

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE JUEGOS DE
ALCOBA, SALA Y OTROS PRODUCTOS EN MADERA PARA EL HOGAR EN
LA CIUDAD DE PALMIRA**

YEISMI SULEYMA NIETO RÍOS

JEIDER GIRALDO VANEGAS

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA
2012**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE JUEGOS DE
ALCOBA, SALA Y OTROS PRODUCTOS EN MADERA PARA EL HOGAR EN
LA CIUDAD DE PALMIRA**

YEISMI SULEYMA NIETO RÍOS

JEIDER GIRALDO VANEGAS

**Proyecto de grado presentado como requisito parcial para optar el título de
Administrador de Empresas.**

Director:

ÁLVARO GARCÉS MARTÍNEZ

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA
2012**

Aprobado por el comité de Trabajo de Grado
en cumplimiento de los requisitos exigidos
por la Universidad del Valle para otorgar el
título de Administrador de Empresas.

Presidente del jurado

Director del trabajo de grado

Jurado

Jurado

Palmira, febrero 27 de 2012

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN.....	16
INTRODUCCIÓN.....	17
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	19
1.1 ESTADO DEL ARTE.....	19
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	24
1.3 FORMULACIÓN.....	25
1.4 SISTEMATIZACIÓN.....	25
2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
2.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	26
2.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	26
2.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	26
3. OBJETIVOS.....	28
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	28
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	28
4. MARCO REFERENCIAL.....	29
4.1 MARCO CONTEXTUAL.....	29
4.1.1 Contexto económico.....	29
4.1.2 Contexto político.....	32
4.1.3 Contexto social.....	33

4.1.4 Contexto demográfico y geográfico	40
4.1.5 Contexto legal	43
4.2 MARCO TEÓRICO	46
4.2.1 Emprendimiento	46
4.2.2 Competitividad	47
4.2.3 Evaluación de proyectos	49
4.3 MARCO CONCEPTUAL	52
5. METODOLOGÍA	56
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	56
5.2 MÉTODO DE ESTUDIO	56
5.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	56
5.3.1 Encuestas	56
5.3.2 Observación	57
5.4 DISEÑO MUESTRAL.....	57
5.5. PROCEDIMIENTO.....	60
6. ESTUDIO DEL MERCADO	61
6.1 IDEA DEL NEGOCIO.....	61
6.2 ANÁLISIS DEL SECTOR	61
6.2.1 Composición	61
6.2.2 Mercado	61
6.2.2.1 Oferta	61
6.2.2.2 Demanda	61

6.3 PROYECCIONES	62
6.4 ANÁLISIS DEL MERCADO.....	63
6.4.1 Competidores existentes.....	64
6.4.2 Barreras de entrada al sector.....	64
6.4.3 Sustitutos	65
6.4.4 Poder de negociación de proveedores	65
6.4.5 Poder de negociación de los compradores	66
6.5 INVESTIGACIÓN DEL MERCADO.....	66
6.5.1 Gusto por los muebles en madera	66
6.5.2 Productos preferidos y selección de un solo producto	67
6.5.3 Factores a considerar para la compra de muebles para el hogar	67
6.5.4 Incentivo para comprar artículos en madera para el hogar.....	69
6.5.5 Lugar preferido.....	69
6.5.6 Frecuencia de compra	70
6.5.7 Medio	71
6.5.8 Perfil.....	71
6.5.9 Conclusiones del trabajo de campo	71
6.6 MERCADO OBJETIVO	72
6.7 DEMANDA	72
6.8 ESTRATEGIAS DE MERCADEO	74
6.8.1 Análisis DOFA.....	74
6.8.2 5Ps.....	77

6.8.2.1 Estrategias de producto	77
6.8.2.2 Estrategias de precio	77
6.8.2.3 Estrategias de publicidad	78
6.8.2.4 Estrategias de promoción	78
6.8.2.5 Estrategias de plaza	78
7. ESTUDIO TÉCNICO	80
7.1 LOCALIZACIÓN.....	80
7.1.1. Macrolocalización	80
7.1.2 Microlocalización.....	81
7.2 CAPACIDAD O TAMAÑO DEL PROYECTO	82
7.2.1 El tamaño del proyecto y la demanda	82
7.2.2 El tamaño y los suministros e insumos	83
7.2.3 El tamaño, la tecnología y los equipos.....	83
7.2.4 El tamaño y el financiamiento	83
7.3 PROCESOS.....	83
7.3.1 Operativos.....	83
7.3.2 Logísticos.....	84
7.4 DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO FÍSICO	84
8. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL.....	89
8.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	89
8.2 CARGOS, FUNCIONES Y PERFILES.....	89
8.2.1 Gerente General	89

8.2.1.1 Misión del Cargo	89
8.2.1.2 Funciones del cargo.....	89
8.2.1.3 Competencias técnicas y conductuales del cargo	90
8.2.2 Jefe de Ventas	90
8.2.2.1 Misión del cargo.....	90
8.2.2.2 Funciones del cargo.....	91
8.2.2.3 Competencias técnicas y conductuales del cargo	91
8.2.2.4 Remuneración.....	91
8.2.3.1 Misión del Cargo	91
8.2.3.2 Funciones del cargo.....	91
8.2.3.3 Competencias técnicas del cargo	92
8.2.3.4 Remuneración.....	92
8.2.4 Secretaria.....	92
8.2.4.1 Misión del cargo.....	92
8.2.4.2 Funciones del cargo.....	92
8.2.4.3 Competencias técnicas del cargo	92
8.2.4.4 Remuneración.....	93
8.2.5 Vendedor Interno	93
8.2.5.2 Funciones del cargo.....	93
8.2.5.3 Competencias técnicas y conductuales del cargo	93
8.2.5.4 Remuneración.....	93
8.3 POLÍTICAS DE PERSONAL.....	94

8.3.1 Selección	94
8.3.2 Contratación.....	94
8.3.3 Inducción/capacitación.....	95
8.3.4 Evaluación de desempeño.....	95
8.3.5 Motivación.....	95
8.4 TIPO DE SOCIEDAD	95
8.5 RESPONSABILIDADES JURÍDICAS	97
8.5.1 Tributarios	97
8.5.2 Constitución Legal	97
9. ESTUDIO FINANCIERO	99
9.1 INVERSIÓN	99
9.2 FINANCIACIÓN	103
9.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS	104
9.4 PRESUPUESTO DE EGRESOS	104
9.4.1 Costo salario vendedores	104
9.4.2 Costo de servicios.....	105
9.4.3 Depreciación	106
9.4.4 Salarios del gerente	106
9.4.5 Gastos de Venta	106
9.4.6 Gastos administrativos.....	107
9.4.7 Proyección de Incrementos a cinco (5) años	107
9.4.8 Presupuestos de costos operativos	108

9.5 FLUJO DE CAJA	109
9.6 ESTADO DE RESULTADOS	110
9.7 BALANCE	111
9.8 EVALUACIÓN ECONÓMICA.....	113
9.8.1 TIR	113
9.8.2 VPN	114
9.8.3 Punto de equilibrio	114
10. CONCLUSIONES	116
11. RECOMENDACIONES.....	117
ANEXOS.....	121

LISTA DE CUADROS

Pág._Toc318802969

Cuadro 1. Ventas de las principales empresas del sector	20
Cuadro 2. PIB 2008 – 2010	29
Cuadro 3. Datos generales	40
Cuadro 4. Población por comunas.....	41
Cuadro 5. Población censal y proyecciones de población	42
Cuadro 6. Población económicamente activa de la ciudad de Palmira.....	57
Cuadro 7. Matriz POAM.....	74
Cuadro 8. Matriz de Fortalezas y Debilidades	75
Cuadro 9. Matriz DOFA	76
Cuadro 10. Precios	77
Cuadro 11. Presupuesto de publicidad	78
Cuadro 12. Matriz multicriterio para la microlocalización	81
Cuadro 13. Matriz multicriterio para la microlocalización en el Centro de Palmira.....	82
Cuadro 14. Tipos de sociedad factibles	96
Cuadro 15. Inversión total.....	99
Cuadro 16. Proyección de los costos y gastos acumulados en el proyecto a cinco (5) años, compuesto por la depreciación, el inventario y el capital de trabajo.....	99
Cuadro 17. Costos operacionales.....	100
Cuadro 18. Inversión proyectada con compra de equipos.....	100

Cuadro 19. Flujo neto de inversiones sin financiamiento.....	101
Cuadro 20. Equipo de comunicación y computación	101
Cuadro 21. Inversiones en equipos	102
Cuadro 22. Inversiones en muebles y enseres	102
Cuadro 23. Inversiones en activos intangibles.....	102
Cuadro 24. Inventario inicial	103
Cuadro 25. Margen de contribución.....	103
Cuadro 26. Proyección del capital inicial si este necesitara de apalancamiento financiero	103
Cuadro 27. Proyección de los ingresos por venta a cinco (5) años con un incremento anual del 10%	104
Cuadro 28. Costo salario de vendido.....	105
Cuadro 29. Proyección anual de los costos asociados al pago de servicios necesarios para la operación de la comercializadora	105
Cuadro 30. Depreciación acumulada de los activos fijos de la comercializadora.....	106
Cuadro 31. Costo anual de los salarios devengados por el Gerente de la comercializadora en un año de labores	106
Cuadro 32. Inversión mensual en publicidad y flete pagado por la comercializadora en el proceso logístico de distribución de la mercancía vendida.	106
Cuadro 33. Gastos administrativos	107
Cuadro 34. Proyección de los costos generados por la operación de la comercializadora durante cinco (5) años	107
Cuadro 35. Resumen de todos los costos y gastos generados en la operación de la comercializadora por espacio de cinco (5) años.	108
Cuadro 36. Flujo de caja proyectado a cinco (5) años.....	109

Cuadro 37. Pronóstico de ventas y flujo de caja para los cinco años	109
Cuadro 38. Estado de costos.....	110
Cuadro 39. Estado de resultados.....	110
Cuadro 40. Balance general	112
Cuadro 41. Tasa interna de retorno	113
Cuadro 42. Valor presente neto	114
Cuadro 43. Punto de equilibrio en el primer año.....	114

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Las cinco fuerzas competitivas que determinan la utilidad del sector industrial	48
Figura 2. Fuerzas de la competitividad del sector de comercialización de muebles en Palmira	63
Figura 3. Gusto por los muebles en madera	66
Figura 4. Productos preferidos	67
Figura 5. Selección de un solo producto	67
Figura 6. Factores a considerar para la compra de muebles para el hogar	68
Figura 7. Incentivo para comprar artículos en madera para el hogar	69
Figura 8. Lugar preferido	70
Figura 9. Frecuencia de compra	70
Figura 10. Medio	71
Figura 11. Logística de entrada	85
Figura 12. Logística de salida	86
Figura 13. Distribución física	88
Figura 14. Organigrama	89

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Productores de muebles de la ciudad de Palmira.....	121
Anexo 2. Formulario Encuesta.....	122
Anexo 3. Empresas competidoras	124

RESUMEN

El objetivo general del presente estudio consiste en determinar la factibilidad de crear una empresa comercializadora de juegos de alcoba, sala y otros productos en madera para el hogar en la ciudad de Palmira. Para cumplir con este propósito se plantearon como objetivos específicos: establecer mediante un estudio de mercado la tendencia y los requerimientos de los productos, determinar la estructura productiva de la comercializadora y sus requerimientos técnicos, humanos y materiales y precisar la rentabilidad del negocio mediante el estudio financiero.

El estudio es descriptivo explicativo y se basó en una fuente primaria definida que son las personas mayores de edad con ingresos superiores a 1.5 SMLV de los estratos 2,3 y 4 y que sean de la población económicamente activa del municipio de Palmira, a la cual se le aplicó una encuesta y en fuentes secundarias entre las que se destacan: DANE, Cámara de Comercio de Palmira, además de libros para el soporte teórico e internet.

Los principales resultados muestran que este proyecto es factible tanto a nivel de mercadeo como técnico, organizacional y financiero

Palabras clave: factibilidad, muebles en madera, emprendimiento.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de evaluación de proyectos pretende determinar mediante un análisis de las variables económicas y productivas, la viabilidad de implementar una empresa comercializadora de productos en madera para el hogar tales como juegos de alcoba, sala y otros en el municipio de Palmira, teniendo en consideración que el municipio tiene en su plan de desarrollo incentivar las actividades empresariales, interactuando con los diferentes agentes involucrados en el desarrollo empresarial local, regional y nacional.¹

Palmira se caracteriza por ser el asentamiento de numerosas organizaciones dedicadas a esta labor, cabe mencionar algunas empresas que en el pasado han contribuido a dar el prestigio que actualmente ostenta, como fue en su momento la mayor productora de muebles para el hogar y oficina con la planta de Muebles Metálicos Palmira, y en la actualidad se encuentra ubicada la planta de Mepal S.A. qué es una filial del grupo Carvajal S.A., también se destaca Casa Oben en la construcción de diferentes tipos de muebles y enseres para hogar y oficina, igualmente se debe mencionar la gran cantidad de empresas que existen en la ciudad que son alrededor de 43 organizaciones² que cuentan con un nombre y reputación en el mercado palmirano que generan empleo y dinamizan la economía local.

Este tema es interesante porque la academia promueve y siembra bases en los estudiantes para que sean empresarios y contribuyan a dinamizar la economía nacional y local, ¿de qué forma? creando nuevas empresas que ayuden a disminuir los altos índices de desempleo y de esta forma mejorar la calidad de vida de las personas económicamente activas.

Palmira cuenta con un número significativo de mipymes dedicadas a esta actividad, se sabe que la gran mayoría de estas organizaciones son creadas de manera empírica e informal sin ningún estudio previo que garantice su viabilidad y sostenibilidad en el tiempo y sin embargo se mantienen y generan empleo. En este sentido se pretende aplicar todos los pasos necesarios para determinar si en realidad es un negocio rentable y capaz de generar la autosuficiencia que garantice su viabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

¹ MUNICIPIO DE PALMIRA. [en línea]. [consultado el 23 de febrero, 2012]. Disponible en internet: <http://osccc.org/files/PLAN%20DE%20DESARROLLO%20DE%20PALMIRA.pdf>

² PUBLICAR- GRUPO CARVAJAL. Directorio Telefónico 2010-2011.

El mercado del mueble es amplio porque se compone de una variada gama de artículos, sin embargo dentro de esta gama existen subgrupos que tienen mayor rotación y demanda; con este proyecto se pretende enfocar los esfuerzos en identificar en qué lugar de trascendencia se encuentran los juegos de alcoba y sala dentro de este mercado, igualmente identificar que otros artículos para el hogar están siendo requeridos y de los cuales existe poca oferta, el estudio de mercado arrojará la información necesaria para determinar qué otros productos se pueden ofrecer en el portafolio.

Palmira tiene un gran potencial por explotar en este sector porque las empresas existentes solo se fijan en vender a bajos precios, dejando de lado la calidad y el diseño que son dos de los aspectos más apreciados por el cliente; la tendencia de las empresas existentes en Palmira, es que no se preocupan por lo que realmente quiere el mercado, solo se preocupan por comercializar sin saber si eso es lo que demanda el cliente; por ello lo que se pretende con este proyecto es ofrecer al mercado un componente innovador, con esto se brindará la oportunidad al consumidor de recibir un producto acorde a sus necesidades, con la garantía de durabilidad, diseño e innovación.

Como estudiantes de último semestre de Administración de Empresas que están en proceso de validación de la carrera profesional, este rubro se presta para poder aplicar todo el conocimiento adquirido a través de la academia y confirmar que la Universidad del Valle entrega profesionales con carácter social y capaces de crear y generar empresa que ayuden al crecimiento económico de la sociedad.

El trabajo contiene once capítulos, de los cuales los cinco primeros muestran los parámetros para la ejecución del proyecto y los seis últimos corresponden a los estudios de mercadeo, técnico, organizacional, legal y financiero, terminando con las conclusiones y recomendaciones.

Para este estudio no se cuenta con cifras que indiquen los volúmenes de mercancía y dinero que mueve este mercado en sus ventas, debido a que no existe un ente en la ciudad de Palmira que agrupe a este gremio y genere datos estadísticos.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 ESTADO DEL ARTE

Se realizó una búsqueda de estudios relacionados con el proyecto en cuestión sobre la factibilidad de crear una empresa comercializadora de muebles para el hogar, y se encontró el siguiente:

-“El Sector Muebles y Decoración en Colombia”, realizado por la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá en el año 2005. A continuación se hace referencia a los resultados de este estudio.

El sector muebles aportó en el año 2002, el 0.5% de la producción total de la Industria Manufacturera, la cual contribuyó con el 16% del PIB durante el mismo período.

Con respecto a las ventas del sector, estas se reactivaron en el 2002 con un crecimiento de ingresos operacionales del 15.5% comparado con el del año 2001 que fue de -1.1%.

La recuperación del sector de la construcción con tasa de crecimiento del 20% en el 2001 y el encarecimiento del dólar, han contribuido a darle un nuevo impulso a la industria de muebles y hacerla más competitiva frente a las importaciones de los productos asiáticos y ecuatorianos. Las cifras hablan por sí solas, entre los meses de enero y noviembre de 2003, las transacciones inmobiliarias de las principales ciudades del país, sumaron 13,6 billones de pesos.

La producción total de la cadena de muebles en el 2001, según precio de fábrica, fue de USD 23.596.691. El eslabón de muebles para el hogar, es el que cuenta con la mayor participación en la producción de la cadena, 20.37%, seguido por tableros aglomerados con 16.45%, y artículos diversos con 13.91%.

A continuación se presenta una lista de las principales empresas colombianas del sector, con indicación de su ubicación, sus ventas en el 2002 y un breve comentario sobre su actividad. Es importante aclarar que este fue el estudio mas reciente que se encontró, en el se muestra claramente la dinámica del sector.

Cuadro 1. Ventas de las principales empresas del sector

Razón social	Contacto	Ubicación	Actividad	Ventas 2002
Muebles El Cid S.A.	Tomás Gerardo García Martínez	Cra. 68 D # 39 F-20 Sur. Bogotá.	Establecimientos dedicados a la fabricación de muebles para oficina y el hogar, y a la venta de los mismos.	USD \$2,388,087
Muebles y Accesorios Ltda	Álvaro Parra Ruiz – Gerente Comercial	Autopista Norte Cll. 230 Costado Oriental, Multiparque. Bogotá.	Fabricación y venta de muebles de madera para el hogar	USD \$6,555,679
Muebles Lums y Cia. Ltda.	Juan de la Cruz Sepúlveda Puentes – Gerente Comercial	Cll. 80 C # 92-44. Bogotá.	Fabricación de muebles para oficina y el hogar	USD \$ 430,633
Muebles y Almacenamiento Técnico Carvajal S.A. Mepal S.A.	Álvaro Galindio – Director Internacional	Cll. 29 Norte # 6 A-40. Cali.	Fabricación de muebles para el hogar	USD\$ 15,729,930
Socoda Ltda.	Elizabeth Ochoa – Directora Comercial	Cra. 48 No. 14-128. Medellín.	Fabricación muebles para cocina, baños y mobiliario urbano	USD \$ 6,072,512
Cueros y Diseños	Alejandra Márquez – Directora Comercial	Cra. 20 No. 28-50, El Retiro. Medellín.	Fabricación de muebles en cuero, tela y madera.	USD \$ 3,287,828
Inval Ltda.		Carrera. 1 No. 39-80. Cali.	Fabricación de muebles para hogar y oficina	USD \$ 3,940,807
Multiproyectos	Francisco Walteros - Gerente Comercial Nacional	Carrera 15 No. 77-75, Piso 3, Local 101. Bogotá	Fabricación de muebles para oficina	USD \$ 2,790,233
Manufacturas Muñoz	Catalina Agudelo	Carrera 80 Sur No. 52-12. La Estrella, Antioquia.		

Fuente: OFICINA ECONÓMICA Y COMERCIAL DE LA EMBAJADA DE ESPAÑA EN BOGOTÁ. El Sector Muebles y Decoración en Colombia. Bogotá. 2005.

Existe una predominante tendencia hacia los muebles de madera, tanto en residencias como en oficinas, sin verse definida una línea o gama de diseño definida, pues se encontró que la demanda tanto de muebles de lujo perteneciente a una línea clásica, como de mobiliario moderno siguiendo la línea Artdeco. Se aprecia de igual forma un comportamiento tendiente a combinar diferentes materiales con la madera, dentro de los cuales predomina el aluminio.

Frente a la falta de un estilo propio que identifique al producto colombiano, se encuentran distintos tipos de muebles. Como reflejo de esto, el consumidor opta por las posibilidades que ofrece el mercado nacional y que realmente son una extensión de las tendencias que dictan los mercados pioneros en cuanto a diseño y decoración a nivel internacional.

La reactivación de la construcción, juega un papel muy importante dentro del sector, pues esta constante ha sido determinante, no sólo en la compra de muebles y accesorios, sino también en la contratación de servicios de decoración y diseño, y por ende de la creación de estudios dedicados a tal actividad. Prueba de esto, es la reciente apertura de una serie de almacenes – estudios de diseño que presentan una gran variedad de productos, almacenes que ofrecen lo que el cliente demanda y que por tal razón se han sostenido dentro del mercado.

El consumidor colombiano, no se caracteriza por la fidelidad a una marca específica; todo lo contrario, en materia de muebles y decoración, existe mucha variación en cuanto a gusto se refiere. Este comportamiento, obedece al escaso poder adquisitivo del consumidor, pues no se encuentra en condiciones óptimas de pagar altos precios, teniendo como criterio determinante, el factor diseño, por ejemplo. Sin embargo, existe un sector de la población que está dispuesto a pagar precios mucho más altos por los factores exclusividad, diseño y calidad.

No existe en Colombia ningún tipo de normatividad que sugiera precios de venta al público, comportamiento que obedece a los criterios que puedan utilizar los fabricantes en la elaboración de sus productos. A continuación se presentan los precios de diferentes productos de diferentes líneas con sus precios y proveedores.

TUGÓ (Línea contemporánea)

Cra. 54 # 82-05. Bogotá

Tel. 57-1-240 58 80

Fax 57-1-240 57 84

Cama doble 1,40 x 1,90 USD 231,01

Mesa de noche 1 gaveta USD 112,98

Sillas comedor (1) USD 116,47

Mesa comedor USD 251,59

Mesa centro (sala) USD 116,21

Sofá modular 5 puestos USD 603,96

CRITERIO by SIMCO (Línea Loft)

Show Room: Cll. 93B No. 11A-84.

L. 206. Bogotá

Tel.: 57-1-635 53 24 / 13 / 52 79 /

90

Fax: 57-1-

Fábrica: Cll. 49 Sur No. 72B-23

Tel.: 57-1-724 30 77 / 31 55

E-mail: simco@andinet.com

Cama 1,40 x 2,0 mts. USD 620,45

Mesa de noche USD 163,57

Lámpara de mesa USD 38,00

BRUNATI INTERIORS (Línea Contemporánea)

Centro Comercial Andino

Cra. 11 No. 82-51 P. L. 274. Bogotá

Tel.: 57-1-616 86 53 / 52 / 54 / 56

Sofá Spazio L USD 750,6

Cama 1,40 x 1,90 mts. USD 760

Mesa de comedor 6 puestos USD 1,200

CASA BLANCA (Línea Clásica – Rústica)

Cll. 109 No. 19 A -20. Bogotá

Tel.: 57-1-620 63 72

Juego de Sala (2 sofás, 2 mesas, 1 puff) USD 4,000

Juego alcoba Hurtado (1 cama 2 x 2 mts, 2 nocheros) USD
2,100

PROYECTA DISEÑO (Línea Loft)

Cra. 9 No. 79 A -10. Bogotá

Tel.: 57-1-235 45 77 / 255 67 11

Mesa comedor USD 489,57

6 sillas comedor USD 700,98

Cama 1,40 x 1,90 USD 950,89

Los precios que se han tomado como referencia, fueron obtenidos a través de cotizaciones realizadas personalmente, en almacenes cuyo público, es principalmente, un cliente perteneciente a estratos 4 y superiores. Éste, es el tipo de cliente que le interesaría al empresario español. Las cotizaciones fueron realizadas, durante el mes de febrero de 2002 en Bogotá, a una tasa representativa de 2,318 pesos colombianos (Dato obtenido de www.portafolio.com.co).

Las condiciones geográficas de Colombia permiten que sea factible para el empresario español la apertura de una filial en el país. Es viable la apertura de un punto de fábrica, pues de este modo se reducen los costos de mano de obra, y de igual forma es una forma de expandir su producto en el resto de América Latina. Colombia tiene grandes ventajas en términos de suelo y clima que le permiten la proliferación rápida de bosques, tiene dos veces el potencial chileno en términos

de bosques; es decir, en el país los cultivos de especies aptas tardan la mitad del tiempo que toman en Chile para crecer y empezar a ser productivas. De igual forma, la cercanía relativa de Colombia con los grandes mercados (Norteamérica y Europa), hace del país y de la cadena de madera y muebles de madera, desde el cultivo del bosque plantado hasta las industrias finales de muebles y editorial, escenarios muy atractivos.³

Basados en este estudio donde se muestra la factibilidad de crear una productora y comercializadora de muebles en Colombia, se soporta la posibilidad de implementar una Comercializadora de Muebles en madera para el hogar en Palmira.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Palmira cuenta con más de 6.000 empresas registradas en la Cámara de Comercio dentro de las cuales los sectores más representativos son: el comercio, la industria manufacturera, transporte, hoteles y restaurantes, inmobiliarias y agroindustriales⁴

Esta dinámica ha generado que en Palmira se hayan creado un sinnúmero de comercializadoras que ofertan muebles en madera para el hogar generando empleo y riqueza a quienes están inmersos en este mercado.

Como generadores de este proyecto se cuenta con la experiencia necesaria en el área de la comercialización de muebles para el hogar en madera; se conoce que muchos de los productores entregan mercancía en consignación a las comercializadoras para que exploten el producto y así masificarlo en todos los estratos socioeconómicos.

Con este estudio de mercado se pretende conocer cuáles son las tendencias del mercado en cuando a gustos o preferencias y qué factores son importantes al momento de tomar la decisión de compra, igualmente se puede entender qué aspectos se deben tener en cuenta para lograr una oferta de valor que genere una ventaja competitiva frente a los demás oferentes del mercado.

³ OFICINA ECONOMICA Y COMERCIAL DE LA EMBAJADA DE ESPAÑA EN BOGOTÁ. [en línea]. [Consultado el 5 de Marzo, 2012]. Disponible en Internet: http://www.icex.es/staticfiles/id%20335553%20mueble%20y%20Decoracion%20colombia_7111_.pdf

⁴ ALCALDIA DE PALMIRA. [en línea]. [Consultado el 23 de Febrero, 2012]. Disponible en: <http://www.palmira.gov.co/palmira/historiaeconomica.html>

Es fundamental entender que muchas de estas empresas comercializadoras han nacido de forma empírica e informal, por ello es importante hacer un estudio previo de viabilidad, soportado por un estudio de mercado, financiero, económico y técnico donde se demuestre si es viable o no.

Para la realización del estudio de mercado se determinó que el mercado objetivo será el comprendido entre los estratos 2, 3 y 4, personas mayores de 18 años con ingresos mínimos de 1,5 salarios mínimos legales vigentes, porque estas personas pueden destinar parte del salario a compras diferentes a sus necesidades básicas.

1.3 FORMULACIÓN

¿Es factible la creación de una empresa comercializadora de artículos en madera para el hogar en la ciudad de Palmira?

1.4 SISTEMATIZACIÓN

¿Cuál es la tendencia y requerimientos de los productos en el mercado del mueble en Palmira para determinar el mercado objetivo, la demanda y las estrategias y requerimientos en cuanto a nuevos productos?

¿Cómo debe ser la estructura operativa de la comercializadora y cuáles sus requerimientos técnicos, humanos y materiales para operar?

¿Cuál es la viabilidad financiera del negocio?

2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

En este proyecto se utilizó todo el conocimiento adquirido para demostrar si una idea de negocio es viable y rentable, que cumpla con los requisitos mínimos de sostenibilidad tales como aceptación en el mercado, precio competitivo, estándares de calidad, conocer la competencia directa e indirecta en bienes sustitutos y saber el grupo objetivo al cual se le va a dirigir el producto. Para ello se cuenta con la fundamentación teórica sobre el tema de Evaluación de Proyectos y Estudios de Factibilidad, Competitividad y otros temas, particularmente los relacionados con Mercadeo, Logística, Finanzas, Procesos, Administración del Recurso Humano, entre otros.

Como futuros profesionales y egresados de la Universidad del Valle se tiene la firme convicción de que una forma de conseguir el éxito como profesional es ser emprendedor y creador de empresa, por ello es importante para aplicar todo el conocimiento académico adquirido a través de la carrera, saber utilizar las herramientas financieras disponibles que permiten analizar el mercado, darle forma a un proyecto, saber si este es viable y así emprender una idea de negocio con bases sólidas que permitan perdurar en el tiempo y tener éxito en el mercado.

2.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

La metodología utilizada en este estudio servirá como base para la realización de otros estudios similares y como guía para su ejecución. Además las herramientas utilizadas para el trabajo de campo como la encuesta quedarán validadas a través de la presente investigación, lo que significa que su modelo podrá ser utilizado y adaptado.

2.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La Universidad del Valle con su propósito de formar emprendedores y generadores de nuevas empresas que contribuyan al desarrollo económico y productivo del país, ha brindado las herramientas académicas necesarias y el conocimiento adecuado para emprender cualquier tipo de propósito empresarial.

El interés en este proyecto radica en que se pueden poner en práctica los conocimientos adquiridos a través de la carrera universitaria e igualmente se tiene la convicción que esta es una forma de poder ser autosuficientes en cuanto a la parte laboral y económica, de esta manera se puede ayudar a otras personas a mejorar su nivel de vida, si este estudio da como resultado viabilidad.

Frente a ese resultado, el siguiente paso es conseguir los recursos y legalizar el proyecto mediante la creación de una comercializadora de juegos de sala y comedor en madera.

En Colombia se destacan las mipymes ya que según el censo de 2005 arrojó que el 99.9% de las empresas del país entran en esta categoría⁵ lo que indica que un porcentaje muy alto del empleo generado es proporcionado por este tipo de empresas, de ahí la importancia como futuros Administradores de Empresas saber cómo utilizar el potencial y conocimiento para crear empresa y contribuir a generar empleo en Colombia.

Igualmente existen en el país numerosas organizaciones como el FONADE, FOMIPYME, Coomeva, Fondo Nacional de Garantías, entre otras que están dispuestas a prestar ayuda económica a proyectos que sean viables y capaces de generar empleo, por ello es de interés conocer mediante esta evaluación de proyecto la viabilidad de este negocio para en un futuro desarrollar un plan de negocio soportado con este estudio que facilite obtener el apoyo financiero por parte de entidades que fomentan la creación de mipymes en Colombia.

El mercado actual demanda de organizaciones que sepan leer el entorno, entenderlo desde la perspectiva de una organización inteligente y generar productos que contengan una oferta de valor que los diferencien; los productos estarán enfocados en la innovación constante con la consecución de proveedores con vocación de diseño, procesos de calidad total y estandarización en toda la cadena de valor que garantice un producto duradero, igualmente se creará un servicio postventa que avale los productos y den la tranquilidad a los clientes sobre la compra.

En este sentido se ofrecen servicios adicionales a los compradores, como son acompañamiento y asesoría en decoración de interiores para salas y comedores, lavado de los productos gratis por la compra por una vez en los primeros seis meses de la adquisición, el cual entrará como un servicio adicional cobrable en el futuro y entre otros que se perfeccionaran con la implementación del estudio de mercado en el avance del proyecto. El mercado está abierto a quien entienda sus necesidades y eso se pretende con este proyecto, entenderlo y satisfacerlo, para dar un plus de valor que garantice el éxito.

⁵ MISIONPYME.COM. [en línea]. [Consultado el 19 de Agosto 2011]. Disponible en <http://www.misionpyme.com/cms/content/view/107/41/>

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar la factibilidad de crear una empresa comercializadora de juegos de alcoba, sala y otros productos en madera para el hogar en la ciudad de Palmira.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Establecer mediante un estudio de mercado la tendencia y los requerimientos de los productos.

Determinar la estructura operativa de la comercializadora y sus requerimientos técnicos, humanos y materiales.

Determinar la viabilidad financiera del negocio mediante el estudio financiero.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO CONTEXTUAL

4.1.1 Contexto económico

Antes de hacer alusión a la situación económica del país es necesario conocer el índice de crecimiento nacional y de la región en general, el cual está representado por el Producto Interno Bruto – PIB, la inflación, las tasas de interés y la tasa de cambio que actualmente está en \$ 1,781.57⁶

El producto interno bruto ha mostrado una dinámica creciente, pues se puede observar que durante tres años consecutivos se evidencia un incremento, lo que indica que la economía ha tenido un comportamiento positivo. Aunque no se puede desconocer que este es un resultado general del total de la economía que no refleja la pobreza ni la desigualdad.

Cuadro 2. PIB 2008 – 2010

Años	Colombia		Valle del Cauca	
	PIB (miles de millones de \$)	Variación (%)	PIB (miles de millones de \$)	Variación (%)
2008	410,4			
2009	413,7	0,80	41,937	
2010	431,9	4,40	42,692	1,8

Fuente: BANCO DE LA REPÚBLICA. PIB. [en línea]. [Consultado el 7 de Septiembre, 2011]. Disponible en internet: <http://www.banrep.gov.co>. OBSERVATORIO ECONOMICO Y SOCIAL DEL VALLE DEL CAUCA. [en línea]. [Consultado el 23 de Febrero, 2012]. Disponible en internet: <http://www.observatoriovalle.org.co/pib-del-valle-del-cauca-2010/>

⁶ BANCO DE LA REPUBLICA. [en línea]. [Consultado el 23 de Febrero, 2012]. Disponible en internet: <http://www.banrep.gov.co/>

Otro indicador económico importante es la inflación. La tasa de inflación para Colombia en lo que va corrido del año es de 2.6% y presenta una disminución en comparación al año 2010 que fue de 4.2%⁷. Este dato está asociado a la estabilidad y crecimiento de los precios; aunque la inflación se ha reducido por la política monetaria basada en objetivos, no deja de ser una alta inflación que cada vez encarece los precios de los productos.

Para efectos de emprendimiento, los créditos juegan un papel importante en cuanto a la financiación, por lo cual se debe conocer el comportamiento de tasa de interés de colocación bancaria que en Colombia causa gran expectativa pues durante un tiempo se ha venido presentando un aumento constante, llegando así a ubicar la tasa de interés en un 24.2 efectivo anual⁸.

El Banco de la República toma este tipo de medidas para controlar la inflación, la gente está demandando muchos créditos lo que hace que se vean en la necesidad de gastar este dinero haciendo que haya mayor circulación de efectivo en el mercado o que se cree una burbuja económica como sucedió en los Estados Unidos, afectando notablemente la economía, por tal motivo el Banco de la República toma la decisión de aumentar la tasa de interés interbancaria para poder controlar la colocación de dinero y por ende mantener la tasa de inflación en nivel bajo.

La tasa de cambio influye en la economía, puesto que una revaluación del peso colombiano frente al dólar, hace que los importadores de bienes manufacturados y materias primas consigan mercancía más barata en el extranjero y con esto afectar la producción nacional generando desempleo, para evitar esto el Banco de la República hace uso de sus herramientas macroeconómicas como son la compra de dólares con el fin de controlar la tasa de cambio.

Estos indicadores afectan la economía palmirana de una u otra manera, pues si bien es cierto las altas tasas de interés hacen que la economía se congele, generando una desmotivación tanto para los hogares como para las empresas en invertir, el dinamismo de una economía depende en gran medida de la colocación de dinero, pero cabe resaltar que estas medidas ayudan a controlar la inflación y qué no se refleje la pérdida de poder adquisitivo. Por otro lado el crecimiento económico implica más empleo y por ende bienestar para la población, lo que va aunado a mejorar las condiciones de la vivienda y su mobiliario.

⁷ BANCO DE LA REPÚBLICA. PIB. [en línea]. [Consultado el 7 de Septiembre, 2011]. Disponible en internet: <http://www.banrep.gov.co>

⁸ BANCO DE LA REPÚBLICA. [en línea]. [Consultado el 19 de Febrero, 2012]. Disponible en internet: http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_tas_inter5.htm

De lo anterior se hallaron las siguientes oportunidades:

-Crecimiento de la economía. La inversión neta en Palmira para el año 2010 ascendió a \$ 3.812 millones. La mayor actividad durante el año correspondió al sector de la “industria”, que aumento su capital en \$ 5.269 millones, siguiendo el sector de “transporte, almacenamiento y comunicaciones” con aumento de capital de \$ 2.570 millones y el sector “actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler” con aumento de capital de \$ 1.123 millones. Por otro lado en los sectores “otros servicios” y “comercio y servicios de reparación” presentaron una desinversión de \$ 5.284 millones para el primero y \$ 1.927 millones para el segundo respectivamente.⁹ La generación de oportunidades para disminuir los índices de pobreza en la ciudad van unidos de manera coexistencial con la reactivación de la economía, ya que si todas estas personas aumentan su nivel y calidad de vida así mismo mejora la actividad económica ya que se volverán clientes potenciales para cualquier empresa de comercio en Palmira.

Y amenazas como:

-Altas tasas de interés: Que maneja el Banco de la República para controlar la inflación hace que los créditos sean cada vez más caros, haciendo que los emprendedores analicen aún más las formas de financiación; los márgenes con que se trabaja en el comercio son bajos para cubrir todos los costos administrativos y los altos precios de los préstamos bancarios.

- **La inflación** es una amenaza constante para toda economía; la economía colombiana ha mostrado signos de ser una economía sana y proactiva, sin embargo la economía mundial cada día se muestra inestable, con las grandes economías del planeta en crisis, lo que en cualquier momento puede afectar la del país y con ello mostrar un panorama gris y difícil aunque haya bajado del 20%.

- **Las fuentes de financiación son cada vez más exigentes con los requisitos** que se solicitan para financiar proyectos, convirtiéndose en un obstáculo en la puesta en marcha de cualquier idea de negocio, así mismo los entes de ayuda a los emprendedores como el Fondo Emprender entre otros, son cada días más competitivos y exigentes haciendo que sean fuentes de financiamiento difíciles de lograr.

⁹ CÁMARA DE COMERCIO DE PALMIRA, Anuario Estadístico de Palmira 2011. Colombia. Compucopiamos, 2011, p. 174

4.1.2 Contexto político

Colombia cuenta con políticas de gobierno que promueven la creación de micros, pequeñas y medianas empresas - mipymes, por ello desarrolla programas de información que incentivan su constitución, pues si bien es cierto la economía colombiana se mueve en gran medida por las mipymes (censo 2005), por eso es de vital importancia protegerlas mediante políticas que permitan y aseguren la permanencia a largo plazo en el sector, con parámetros estandarizados que las conlleven a un mismo fin, lograr un nivel competitivo alto que le permitan ir a la vanguardia de las exigencias del mercado cumpliendo así con la dinámica de estar un mercado altamente competitivo.

En este sentido se creó la ley 590 para la estimulación y fortalecimiento de las mipymes, para aprovechar de una manera óptima el capital y recursos con los que se cuenta, esta ley informa y amplía el conocimiento acerca de cómo se clasifican las empresas según sus características en micro pequeñas y medianas empresas.

1. Mediana empresa:

- a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, o
- b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

2. Pequeña empresa:

- a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, o
- b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes o,

3. Microempresa:

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o,
- b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.¹⁰

Por otro lado existe una política que contribuye a planear y organizar estratégicamente los sitios idóneos para establecer las empresas según el objeto

¹⁰ COMFECÁMARAS. Clasificación de las empresas por tamaño. [en línea]. [Consultado el 19 de Agosto, 2011]. Disponible en internet: <http://actualicese.com>

social, esta política es llamada el plan de ordenamiento territorial. Tiene como objetivo integrar la planificación física y socioeconómica, así como el respeto al medio ambiente: estos documentos pueden incluir estudios sobre temas como la población, las etnias, el nivel educativo, así como los lugares donde se presentan fenómenos meteorológicos y tectónicos como lluvias, sequías y derrumbes, estableciéndose como un instrumento que debe formar parte de las políticas de estado, con el fin de propiciar desarrollos sostenibles, contribuyendo a que los gobiernos orienten la regulación y promoción de ubicación y desarrollo de los asentamientos humanos.¹¹

De este entorno se derivan oportunidades como:

- **Apoyo del gobierno** para la creación de nuevas empresas, que ayuden a mitigar las altas tasas de desempleo en Colombia.
- **Reglamentación a las Mypimes**, con esto se identifican en que rango se encuentran y así mismo a qué tipo de ayudas pueden acceder.
- **El P.O.T.** permite conocer el lugar en el cual se pueden ubicar las empresas según su objeto social, con este conocimiento previo se pueden organizar las estrategias de mercadeo y venta para el sector indicado.

Amenazas como:

- **Las ayudas gubernamentales son poco efectivas** por el cubrimiento que estas tienen y las exigencias que se solicitan para cumplir con los estándares necesarios para acceder a ellas.
- **Las reglamentaciones que tiene la ley no son claras**, puesto que el sector financiero es exigente al otorgar la financiación necesaria para desarrollar un proyecto productivo.
- **Los P.O.T. tienen muchos vacíos jurídicos** que ponen en duda la ubicación final de un proyecto, se pueden incurrir en gastos que fatiguen la financiación del proyecto, tales como traslados de sitio por incompatibilidad del proyecto con la ubicación.

4.1.3 Contexto social. Para determinar la viabilidad de este estudio es importante analizar el contexto social en el cual se va a desarrollar la actividad, de este análisis se conocerá cual es la situación actual en cuanto a empleo, educación, salud, vivienda, seguridad y el nivel de pobreza que agobian a la población

¹¹ ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE PALMIRA. Plan de Ordenamiento Territorial. 2008 – 2011.

palmirana, e igualmente conocer que está haciendo la administración municipal en cuanto a apoyo para bajar los índices de desempleo, analfabetismo, cubrimiento de salud, entre otros; y así convertir a Palmira en una tierra pujante y generadora de oportunidades.

Conocer este entorno ayuda a determinar el nivel sociocultural de la población objetivo, arrojando luces que aclaren la realidad de Palmira y determinar el mercado objetivo al cual va orientado este estudio.

Pobreza. La administración municipal está implementando programas formativos de emprendimiento y desarrollo micro empresarial, que conlleven a la estabilización socioeconómica de las familias en condición de vulnerabilidad, desplazamiento, marginalidad, población en procesos de reintegración, desmovilizados y/o problemáticas asociadas al consumo de sustancias psicoactivas lícitas e ilícitas; con este programa pretenden que durante el cuatrienio 2008-2012 se capaciten al menos a 500 personas desplazadas y en proceso de reinserción orientadas al desarrollo de proyectos productivos y asignación de capital semilla e igualmente impulsar o fortalecer a treinta (30) organizaciones femeninas y treinta (30) organizaciones juveniles, apoyándolas en actividades que promuevan la equidad de género e iniciativas empresariales.¹²

Salud. La administración municipal está haciendo esfuerzos para garantizar cobertura y calidad en la prestación de los servicios de salud a las comunidades pobres que no tienen acceso al régimen contributivo, a 2010 en la base de datos del Sisben existen 201.435 personas discriminadas por sexo así: Hombres 94.195 y Mujeres 107.240¹³; el POT establece que se debe garantizar un mejor estado de salud y de calidad de vida de la población, mediante la implementación de la estrategia de Promoción de la salud, prevención de la enfermedad, desastres naturales y vigilancia en salud pública de factores de riesgo que afecten la salud de la persona y el ambiente en acciones individuales y colectivas, apoyados con estrategias de información, educación y comunicación para la promoción de la salud pública sobre riesgos personales, ambientales, laborales y naturales; con esta estrategia se pretende incrementar la disponibilidad de servicios de salud en el primer nivel de atención al 100% de la población pobre no asegurada. Como indicador se utilizarán los registros de consulta de primera vez y número de contratos de las aseguradoras con su red de prestadores”.¹⁴ Entre Enero y

¹²PROGRESAMOS. Estadísticas de Palmira. [en línea]. [Consultado el 7 de septiembre, 2011]. Disponible en internet: <http://fundacionprogresamos.org.co/anuario-estadistico-2010>

¹³ Ibíd., p. 59. Anuario Estadístico Palmira 2011

¹⁴ Ibíd., p. <http://fundacionprogresamos.org.co/anuario-estadistico-2010>

Diciembre de 2010 el Gobierno Municipal presupuesto invertir en salud \$ 44.174 millones de los cuales ejecutó \$ 41.018 millones equivalente al 93% del presupuesto.¹⁵

Empleo. Para la generación de empleo en la ciudad de Palmira se implementaran acciones que tienen como objetivo:

... en el Sector Industria y Comercio, promover las actividades empresariales del municipio, interactuando con los diferentes agentes involucrados en el desarrollo empresarial local, regional y nacional, para lo cual se debe difundir y promover la comercialización de los productos y servicios que se ofrecen en Palmira y la región. Para ello se implementará un programa de divulgación, asistencia técnica y capacitación del recurso humano con esto se pretende aumentar a un 100% la participación en ruedas de negocios durante el cuatrienio, de las diferentes empresas existentes en el municipio. En esta misma línea se apoyara al microempresario en la gestión que permita obtener los recursos económicos necesarios para la ejecución de los proyectos empresariales; gestionar y fortalecer alianzas de apoyo interinstitucional que permita generar recursos financieros y de transferencia de conocimientos técnicos y tecnológicos que contribuyan a la creación y sostenibilidad de nuevas unidades productivas y las existentes, identificar, estructurar y articular los sectores estratégicos en términos de generación de empleo, valor agregado en el municipio de acuerdo con las demandas del mercado regional, nacional e internacional. Desarrollar los sectores estratégicos del municipio de acuerdo con sus ventajas competitivas y comparativas, articulados a las iniciativas regionales y nacionales.¹⁶

Vivienda. En el sector vivienda la administración municipal se propone los siguientes objetivos:

aumentar la cobertura de vivienda rural y urbana en condiciones dignas, cumpliendo con los marcos legales tanto técnicos como constitucionales, focalizada especialmente hacia la población que carece de recursos económicos y/o población ubicada en zonas de alto riesgo mediante la estrategia de gestionar con esquemas de cofinanciación con el sector público, privado, la comunidad y las entidades nacionales y departamentales e internacionales, subsidios para la construcción de vivienda, mejoramiento de vivienda de interés social y adjudicación de lotes con servicios, la meta es reducir el déficit de vivienda en el 48.2% al 2.011, también se implementará el Subprograma Fomento de la Vivienda cuya meta es

¹⁵ Ibíd., p. 149. Anuario Estadístico Palmira 2011

¹⁶ Ibíd., p. <http://fundacionprogresamos.org.co/anuario-estadistico-2010>

aumentar la oferta de vivienda urbana y rural de interés social en al menos 3000 soluciones en el cuatrienio 2008-2012¹⁷.

Educación. Para la ciudad de Palmira la Fundación Progreseemos presenta el siguiente informe en lo referente a la tasa de cobertura neta.

Se entiende por cobertura neta la proporción de niños, niñas y jóvenes matriculados en edad escolar en el nivel de enseñanza específico (transición y los niveles de educación básica y media) con relación al total de niños y niñas en edad de cursar educación (5 a 16 años). Este indicador no tiene en cuenta la población matriculada en extraedad (menores de 5 años y mayores de 16 años).

El comportamiento de la matrícula y la población se combinan en los indicadores de asistencia y cobertura. Un incremento de la cobertura puede obedecer a un incremento de la matrícula o a una reducción de la población.

Para transición, se observa que la cobertura neta entre 2002 y 2010 sube 18,3 puntos porcentuales. Este comportamiento se explica por un aumento de 5,1 puntos porcentuales entre 2002 y 2006 y por un incremento de 13,3 puntos porcentuales entre 2006 y 2010.

Para primaria, la tasa de cobertura neta sube 3 puntos porcentuales entre el inicio y el final del período analizado. Lo anterior obedece a un aumento de 5,1 puntos porcentuales durante el período comprendido entre 2002 y 2006 y a una disminución de 2,1 puntos porcentuales entre 2006 y 2010.

En secundaria, entre el año 2002 y el 2010 la cobertura neta sube 9,6 puntos porcentuales. Al analizar los dos períodos se observa que la cobertura neta registra un aumento de 6,8 puntos porcentuales entre 2002 y 2006 y un incremento de 2,8 puntos porcentuales entre 2006 y 2010.

Por último, en media, la cobertura neta sube 6,2 puntos porcentuales, dado un aumento de 2,3 puntos porcentuales entre 2002 y 2006 y un incremento de 4 puntos porcentuales entre 2006 y 2010.¹⁸

Datos estadísticos de la Educación en Palmira:

- Matriculados sector urbano oficial, no oficial y subsidiada: 54.604 alumnos.

¹⁷ Ibid., p. <http://fundacionprogresamos.org.co/anuario-estadistico-2010>

¹⁸ Ibid., p. <http://fundacionprogresamos.org.co/documentos-de-interes/descargas/category/28-documentos-ose>

- Matriculados sector rural: 12.348 alumnos.
- Gran total de alumnos: 66.952
- N° de Instituciones de Educación Básica públicas: 115.
- N° de colegios privados: 126.
- N° de Universidades: 8.
- N° de alumnos matriculados en pregrado: 5.193.
- Total estudiantes de postgrado: 155.
- Total docentes universitarios: 636.
- Total docentes en pregrado, básica primaria y básica secundaria: 1.597.¹⁹

Seguridad y violencia. En la ciudad de Palmira los índices de violencia cada día son peores, así lo muestra la Figura 1 con la cantidad de casos de homicidios en los últimos 6 años.

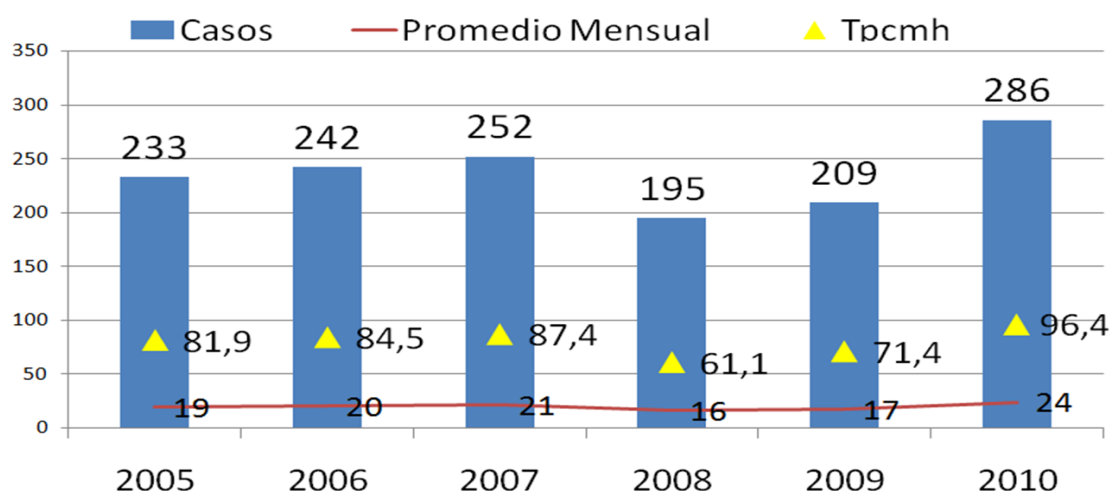
Se observa en ella que hasta el 2007 se alcanzó la cifra más alta registrada en el análisis cuantitativo de esta información, teniendo una reducción en el 2008 llegando a tener la media más baja de todo el estudio.

Sin embargo la tendencia de crecimiento en los últimos dos años lleva a analizar que cada día los hechos de violencia son mayores, generando con esto una sensación de inseguridad que desalienta la creación de nuevas empresas en la ciudad de Palmira, sin embargo se están haciendo esfuerzos por parte de la administración municipal para disminuir estas altas tasas de homicidio.

En lo que va corrido del año, se ha incrementado frente al 2010, que fue un año violento, en 6 víctimas más, lo que incrementa la sensación de inseguridad, así lo muestra la siguiente grafica.

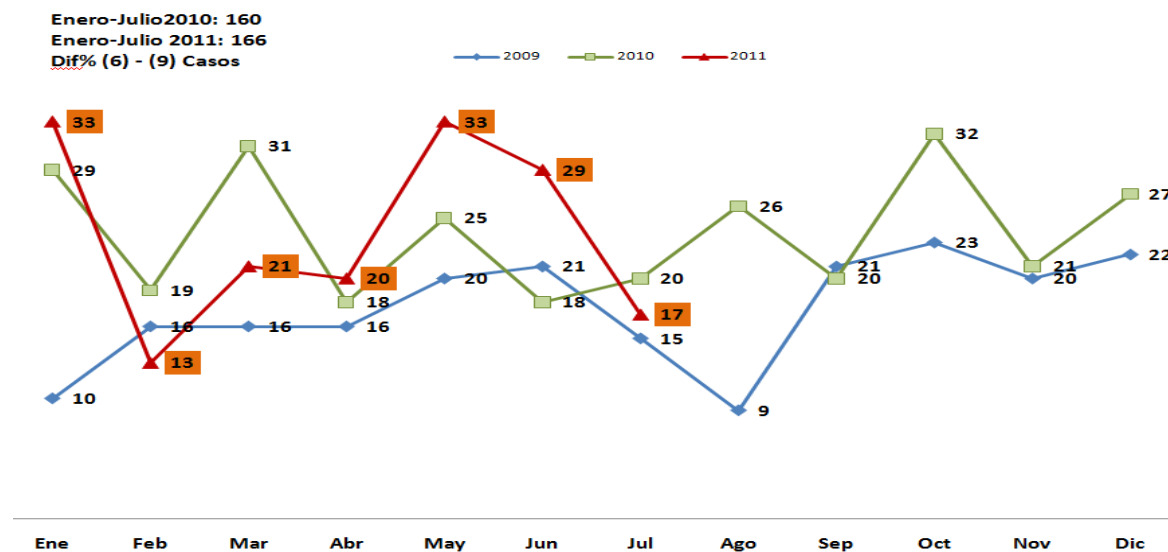
¹⁹ Ibíd., p. <http://fundacionprogresamos.org.co/anuario-estadistico-2010>

Figura 1. Homicidios en Palmira 2005 - 2010



Fuente: OBSERVATORIO DE SEGURIDAD, CONVIVENCIA Y CULTURA CIUDADANA. Homicidios en Palmira. [en línea]. [Consultado el 7 de septiembre, 2011]. Disponible en internet: <http://osccc.org/index.&Itemid=11>

Figura 2. Homicidios en Palmira 2009 - 2011



Fuente: OBSERVATORIO DE SEGURIDAD, CONVIVENCIA Y CULTURA CIUDADANA. Homicidios en Palmira. [en línea]. [Consultado el 7 de septiembre, 2011]. Disponible en internet: http://osccc.org/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=10&Itemid=11

Para mitigar estos índices de violencia en Palmira se plantean los siguientes programas:

Fortalecer la capacidad institucional y comunitaria para generar mejores condiciones de seguridad, implementado la estrategia de dotar a los organismos de seguridad del Estado, justicia y comunidad de los elementos y personal necesarios para la optimización del servicio, transformando al Fondo de Vigilancia y Seguridad de Palmira - Visepal en una sociedad de economía mixta que permita la implementación, el desarrollo, la ejecución y el sostenimiento del Plan Maestro de Seguridad, Convivencia y Cultura Ciudadana, la meta es ampliar la cobertura de seguridad en un 30% durante el cuatrienio.

Otro objetivo planteado es incrementar y mejorar la infraestructura física de los organismos de seguridad del Estado para reaccionar ante el delito y así Aumentar las condiciones de operatividad de la fuerza pública en el 100% durante el cuatrienio”²⁰.

De este entorno se derivan oportunidades como:

-Reactivación del empleo. Todas las acciones encaminadas a la reactivación del empleo fortalecen el comercio al detal, ya que al mejorar los ingresos en las familias estas podrán invertir en acondicionar mejor su vivienda, mejorar el vestuario, cambiar o remodelar implementos para el hogar entre otros, de igual forma como emprendedores se puede acceder a todas las ayudas o actividades que brinda la administración municipal que fortalezcan y den mayor oportunidad de crear empresa y contribuir a la generación de empleo.

-Crecimiento del sector vivienda. La creación de nuevas viviendas es uno de los pilares de la reactivación económica, puesto que este rubro activa varios de los rubros económicos tales como el comercio de productos para la construcción y generación de empleo. En cuanto al proyecto estas nuevas casas necesitarán de equipamiento para ser habitables y en este sentido la demanda de muebles y enseres para el hogar aumentará generando esto una constante oferta de muebles, camas, comedores, etc.

-Recurso humano capacitado. Aumentar los niveles educativos en cualquier comunidad, es sinónimo de riqueza, pues quien tiene el conocimiento tiene el poder de generar ideas que fortalezcan al núcleo familiar, esto conlleva al mejoramiento de los niveles de calidad de vida de la población; manteniendo activa cualquier economía. Como emprendedores se debe estar preparados para

²⁰ Ibíd., p. <http://fundacionprogresamos.org.co/anuario-estadistico-2010>

atender esta demanda futura con la creación de organizaciones y estrategias de largo plazo.

Y amenazas como:

-Voluntad política. La principal amenaza que se desprende de todas estas iniciativas es que se depende de la voluntad política de las personas que en el momento estén ostentando el poder, no se ve en ningún momento que las entidades de carácter nacional gubernamental o del sector privado se unan para fortalecer y llevar a la realidad todas y cada una de las iniciativas planteadas. En un entorno social tan complicado como en el que se vive es fundamental ser creativo e innovador de tal forma que todo el entorno se convierta en un nicho de mercado que tiene fortalezas y debilidades, las cuales se deben leer e interpretar para obtener lo mejor y ser cada día más competitivo.

4.1.4 Contexto demográfico y geográfico

Cuadro 3. Datos generales

Item		Dato	
Población de en la zona urbana		223.049 habitantes	
Población en zona rural		55.339 habitantes	
Superficie		1.162 Km ² .	
Área urbana		19,34 Km ²	
Zonas topográficas (superficie)			
Plana		505 Km ²	
Pie de monte		201 Km ²	
Alta montaña		455 Km ²	
Límites:			
Norte:		Municipio de El Cerrito.	
Este:		Departamento de El Tolima.	
Sur:		Municipios de Pradera y Candelaria.	
Oeste:		Municipios de Yumbo, Santiago de Cali y Vijes	
Comuna	Barrios	Pedrios	Habitantes
Comuna 1	24	9.515	38.464
Comuna 2	28	10.092	41.773
Comuna 3	14	7.166	32.901
Comuna 4	9	5.456	27.450
Comuna 5	26	8.465	43.893
Comuna 6	10	6.305	27.177
Comuna 7	21	11.189	36.656
Comunas rurales:	9	15.592	46.571
Educación, vivienda, economía, hogares			
Número de hogares		74.948	

Número de viviendas	70.797
Tipo de vivienda (casa)	78.1%
Vivienda multifamiliar (apartamento)	17.5%
Otros	4.4%.
Número de unidades económicas	10.303
Número de unidades agropecuarias	4.576
Tasa de alfabetismo	93.6%
Básica primaria	35.1%
Secundaria	35.1%
Profesional	1, 7.2%
Otros	12.6%
Establecimientos económicos-comercio	
Sector urbano	56.3%
Servicios	32.6%
Industria	9.6%
Sector Empresarial	
Número total de empresas	6.084
Total ventas sector económico	\$2.4 billones de pesos en el año 2.006

Fuente: PROGRESAMOS. Estadísticas de Palmira. [en línea]. [Consultado el 7 de septiembre, 2011]. Disponible en internet: <http://fundacionprogresamos.org.co/anuario-estadistico-2010>.

Proyección población urbana por comunas

Cuadro 4. Población por comunas

Comuna	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4
1	27.447	157	-
2	15.138	17.541	5.291
3	596	1.316	2.789
4	4.764	14.313	499
5	39.187	7.914	1.139
6	5.200	3.563	2.545
7	14.391	16.677	7.812
TOTAL	106.723	61.481	20.075

Fuente: Anuario Estadístico Palmira 2011. p. 34-39

Entre los estratos 2,3 y 4 se encuentra el 63,5% de la población palmirana la cual

se compone de 296.620 personas²¹, por ello el potencial de compra de este sector poblacional es atractivo para la implementación de la comercializadora.

De este entorno se derivan oportunidades como:

-Crecimiento poblacional. Palmira es un municipio de gran tamaño territorial y con tendencias al crecimiento poblacional sostenido, ya que por ser el segundo municipio del Valle del Cauca, se convierte en punto de confluencia de diferentes personas que llegan en busca de oportunidades que en sus comunidades no pueden encontrar, este crecimiento poblacional trae consigo una mayor demanda de bienes y servicios que deben ser cubiertas. En ese sentido es importante fomentar el emprendimiento empresarial para sacar el mejor provecho de las oportunidades que se deriven de esta circunstancia.

Cuadro 5. Población censal y proyecciones de población

Censo	Población	Tasa (%) entre censos
1964 (Julio 15)	140.889	
1973 (Octubre 24)	186.751	1,325
1985 a (Octubre 15)	231.015	1,237
1993 a (Octubre 24)	251.008	1,086
2005 a (Junio 30)	284.470	1,1073
* 2006	286.355	
*2007	288.382	
*2008	290.442	
*2009	292.510	
*2010	294.580	
*2011	296.620	

Fuente: Anuario Estadístico Palmira 2011 DANE Censos de Población

a: Con ajuste de cobertura

(1) Método exponencial para el cálculo de las tasas +A11

(2) Información censo 2005 – Pagina Web DANE

(3) Para este cálculo se tomaron los censos de 1993 y 2005

* Proyecciones según censo 2005

La ocupación demográfica del territorio del Municipio de Palmira ha obedecido a dos patrones de dinámica económica: por un lado la fuerte inserción migratoria producida por el desarrollo de la industria de la caña de azúcar, que indujo a tasas de crecimiento del municipio superiores al departamento y a Colombia. En el periodo 1.938-1.951 la tasa de crecimiento de Palmira fue del orden del 4,6% en

²¹ CÁMARA DE COMERCIO DE PALMIRA, Anuario Estadístico de Palmira 2011. Colombia. Compucopiamos, 2011, p. 32

tanto que el Valle y Colombia registraron tasas del orden 4.5% y el 2.2% respectivamente, entre 1.951 y 1.964, el municipio mantuvo su ritmo creciente al 4.3% mientras que el departamento y nación redujeron sus tasas a 3.5% y 3.2% respectivamente²²

Y amenazas como:

- **Crecimiento poblacional desmedido**, que fomenta la delincuencia porque la administración municipal no genera las estrategias necesarias para ocupar a todas las personas que llegan.

- **El apoyo gubernamental se centran en las personas desplazadas** y se hace más difícil acceder a estas auxilios si no se pertenece a estas comunidades.

- **Endeudamiento de las familias en créditos hipotecarios** para acceder a los planes de vivienda que fomentará la administración municipal, dejando a las familias sin poder adquisitivo para la compra de bienes como los del proyecto (muebles en madera).

4.1.5 Contexto legal

La referencia del marco legal fue tomada de la Cámara y Comercio, la cual es la guía para la formalización de las empresas en Colombia. Para ello las Cámaras de Comercio han puesto a disposición de las personas la página: www.crearempresa.com.co, en la cual se muestra paso por paso lo necesario para constituir una empresa. Las normas a las cuales se debe someter la empresa son:

Decreto 1879 de 2008

Artículo 1°. *Requisitos documentales exigibles a los establecimientos de comercio para su apertura y operación.* Las autoridades distritales y municipales al momento de realizar visitas de control, solo podrán exigir a los propietarios de establecimientos de comercio, los siguientes documentos:

- a) Matrícula mercantil vigente expedida por la Cámara de Comercio respectiva;
- b) Comprobante de pago expedido por la autoridad legalmente competente, de acuerdo con lo dispuesto por la Ley 23 de 1982 y demás normas

²² CÁMARA DE COMERCIO DE PALMIRA, Anuario Estadístico de Palmira 2011. Colombia. Compucopiamos, 2011, p. 31

complementarias, solamente cuando en el establecimiento se ejecuten públicamente obras musicales causantes de pago por derechos de autor;

c) Registro Nacional de Turismo, tratándose de prestadores de servicios turísticos a que se refiere el artículo 13 de la Ley 1101 de 2006.

Parágrafo. El propietario de establecimiento podrá ser sancionado por la autoridad de control competente, si no exhibe en el momento de la visita los documentos a que hace referencia el presente artículo.

Artículo 2°. *Requisitos de cumplimiento exigibles a los establecimientos de comercio para su operación.* Una vez abierto al público y durante su operación, el propietario del establecimiento de comercio –además de los requisitos señalados en el artículo anterior deberá cumplir con:

a) Las condiciones sanitarias descritas por la Ley 9ª de 1979 y demás normas vigentes sobre la materia;

b) Las normas expedidas por la autoridad competente del respectivo municipio, referentes a uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación.

Parágrafo. De acuerdo con lo señalado en el artículo 27 de la Ley 962 de 2005, para acreditar el cumplimiento de las obligaciones señaladas en el presente artículo no podrá exigirse conceptos, certificados o constancias distintos a los expresamente enumerados en la Ley 232 de 1995.

Por lo anterior ningún propietario de establecimiento podrá ser requerido o sancionado por las autoridades de control y vigilancia de la actividad comercial, o por la Policía Nacional si, cumpliendo con las condiciones definidas por la ley, no exhibe documentos distintos a los previstos en el artículo 1° del presente decreto. En consecuencia, se prohíbe exigir la tenencia y/o renovación de licencias de funcionamiento, permisos, patentes, conceptos, certificaciones, como medio de prueba de cumplimiento de las obligaciones previstas por el Legislador²³.

- Código de Comercio Colombiano, libro segundo, artículo 98 y subsiguientes. Trata de las sociedades comerciales, del contrato de sociedad, de los aportes que se hagan para constituir una sociedad y su posterior repartición de las utilidades según lo aportado en la sociedad.

²³CÁMARA DE COMERCIO DE CALI. Normas. [en línea]. [Consultado el 7 de septiembre, 2011]. Disponible en internet://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaUsodeSuelos.aspx

- Ley 80 de 1993 artículo 7 Parágrafo 3°. La presente ley tiene por objeto regular y que se cumplan los principios de los contratos de las entidades estatales, también trata de los parámetros que deben cumplir las empresas para contratar con el Estado.
- Ley 222 de 1995. Establece los parámetros y el concepto de empresa unipersonal, así como sus obligaciones y deberes de quien constituye este tipo de empresa.
- Ley 1014 del 26 de enero 2006. La cual fomenta la cultura del emprendimiento, el emprendimiento en los niveles educativos y la creación de una política de Estado con marco jurídico e institucional.
- Decreto 4463 del 15 de diciembre de 2006. *Por el cual se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006, sobre constitución de nuevas empresas"*
- Estatuto Tributario artículo 79.²⁴

Determinación del valor de los pagos en especie que constituyen costo. El valor de los pagos o abonos en especie que sean constitutivos de costos, se determinará conforme a lo señalado para los ingresos en el artículo 29.

Artículo 29. Valor de los ingresos en especie. El valor de los pagos o abonos en especie que sean constitutivos de ingresos, se determina por el valor comercial de las especies en el momento de la entrega.

Si en pago de obligaciones pactadas en dinero se dieran especies, el valor de éstas se determina, salvo prueba en contrario, por el precio fijado en el contrato.

De lo anterior se derivan oportunidades como:

-Facilidad en los trámites. La creación de empresa en Colombia es cada vez mas fácil, los trámites ante las autoridades competentes es cada menor y fáciles de cumplir, esto con la meta de generar mayores oportunidades y facilidades a quienes quieren emprender su propia empresa y fortalecer la economía con la generación de empleo.

Y amenazas como:

²⁴ DUQUE, Juan Camilo. Pasos para crear una empresa en Colombia. [en línea]. [Consultado el 7 de Septiembre, 2011]. Disponible en: <http://emprendimientosimple.blogspot.com/2009/04/pasos-para-crear-una-empresa-en.html>

- La legalización de las empresas generan una **carga impositiva** de gravámenes (impuestos) que hacen que sea costoso crear una empresa.
- La generación de empresa no trae consigo ayudas que mitiguen los **costos laborales** anexos, como son los parafiscales y rebajas en la declaración de renta a quienes generen empleo.

4.2 MARCO TEÓRICO

4.2.1 Emprendimiento

El emprendimiento es inherente al ser humano puesto que siempre se está buscando como mejorar, como hacer para que las cosas alrededor funcionen de tal forma que ayuden a mejorar la calidad de vida. Es de esta forma como algunas personas utilizan esta habilidad para ser creativos en la búsqueda constante de emprender y destacarse entre sus pares; en este sentido el Profesor Rodrigo Varela manifiesta:

El desarrollo socio-económico de un país o de una organización está directamente relacionado con la capacidad que tienen sus miembros en identificar oportunidades, problemas y necesidades, en hallar soluciones viables desde todos los puntos de vista convencionales (técnico, comercial, económico, financiero, humano, administrativo, sensorial, social, etc.), y en llevar a cabo con eficiencia las soluciones a los proyectos más eficaces. Todo este proceso está basado en cualidades humanas incluidas en el polinomio creatividad-imaginación-intuición-inventiva-innovación; pero que por facilidad detonaremos por el intervalo creatividad-innovación.”²⁵

La creatividad y la innovación son los pilares del emprendimiento, el nacimiento de una idea “el proceso creativo: Preparación, Incubación, Iluminación, Verificación y Comunicación” y algunos aspectos adicionales como son una necesidad insatisfecha, un problema personal, un estado de inactividad laboral, el quedarse de un momento a otro sin empleo son los detonantes que hacen que las personas pasen de la inactividad emprendedora a una euforia y lluvia de ideas que convierten a las personas en Emprendedores; el Profesor Varela explica “lo impactante es que siempre el hombre le ha dado un valor muy alto a esta característica humana. La creatividad es vista como un poder humano especial que disuelve los problemas difíciles, genera ideas y productos espectaculares, abre nuevas fronteras intelectuales, transforma organizaciones agónicas en vivas, salva

²⁵ VARELA VILLEGAS, Rodrigo. Innovación Empresarial – Un Nuevo Enfoque de Desarrollo. 5ª edición. Cali: Publicaciones ICESI, 1998, p. 128.

los países del desempleo y a las regiones de la parálisis, y genera productividad y rentabilidad en las empresas²⁶.

4.2.2 Competitividad

El presente estudio toma como referencia para el análisis del sector las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter que determinan la utilidad del sector industrial.

La competencia está en el centro del éxito o en el fracaso de las empresas. La competencia determina la propiedad de las actividades de una empresa que pueden contribuir a su desempeño, como las innovaciones, una cultura cohesiva o una buena implementación. La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición competitiva favorable en un sector industrial, la arena fundamental en la que ocurre la competencia. La estrategia competitiva trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en el sector industrial²⁷.

El primer determinante fundamental para la utilidad de una empresa es lo atractivo del sector industrial. La estrategia competitiva debe surgir de una comprensión sofisticada de las reglas de competencia que determina lo atractivo de un sector industrial. La intención última de la estrategia competitiva es el tratar e idealmente cambiar esas reglas a favor de la empresa. En cualquier sector industrial, ya sea doméstico o internacional o que produzca un producto o un servicio, las reglas de competencia están englobadas en cinco fuerzas competitivas: la entrada de nuevos competidores, la amenaza de sustitutos, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad entre los competidores existentes.

El poder colectivo de estas cinco fuerzas competitivas determina la capacidad de las empresas de un sector industrial a ganar en promedio tasas de retorno de inversión mayores al costo de capital. El poder de las cinco fuerzas varía de industria a industria, y puede cambiar con la evolución del sector industrial. El resultado es que no todos los sectores industriales son iguales desde el punto de vista de una actualidad inherente. En los sectores en los que las cinco fuerzas son favorables, como en el caso de los productos farmacéuticos, refrescos y edición de bases de datos, muchos competidores ganan márgenes atractivos. La utilidad en un sector industrial no es una función de cómo se ve el producto o si representa una tecnología alta o baja, sino de las estructuras del sector industrial.

²⁶ Ibíd, p. 130.

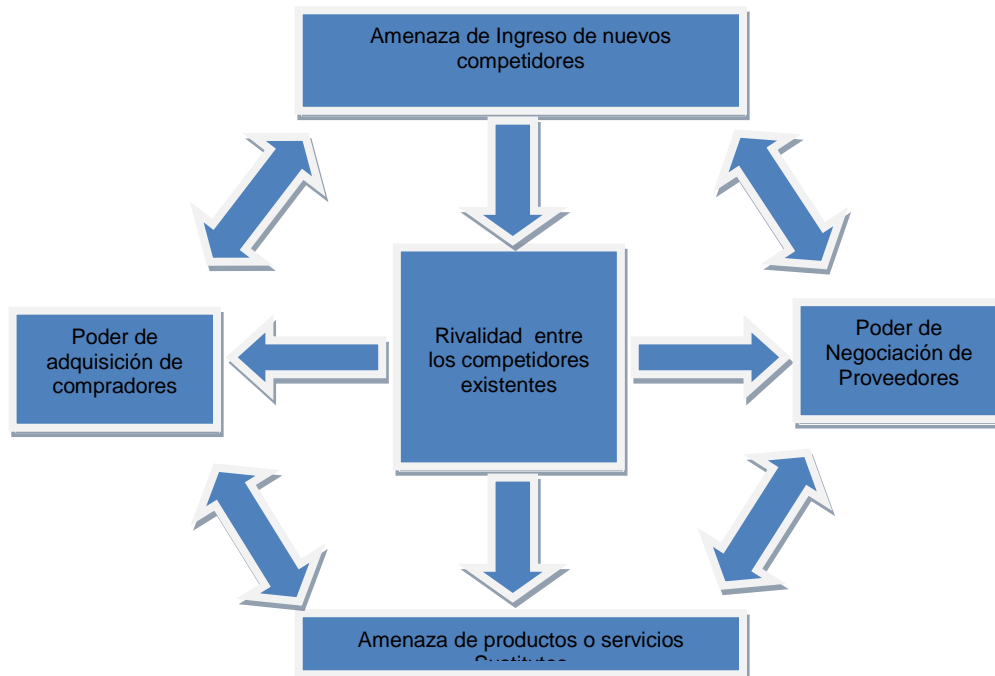
²⁷ PORTER, Michael. Ventaja Competitiva. México: Compañía Editorial Continental, S.A. 1987, p. 19.

Algunos sectores industriales muy mundanos como máquinas franquadoras y el intercambio de grano son extremadamente lucrativos, mientras que algunos sectores industriales más glamurosos, de alta tecnología como las computadoras personales y la televisión por cable, no son lucrativas para muchos participantes.

Las cinco fuerzas determinan la utilidad del sector industrial, porque influyen en los precios, costos, y la inversión requerida de las empresas en un sector. Elementos del retorno y de la inversión. El poder de las computadoras influyen en los precios que pueden cargar la empresa, por ejemplo, cuando lo hace la amenaza de un posible sustituto. El poder de los compradores también puede influir el costo y la inversión, debido a que los compradores poderosos demandan servicios costosos. El poder de negociación de los proveedores determina el costo de las materias primas y otros insumos. La intensidad de la rivalidad influye los precios así como los costos de competir en áreas como planta, desarrollo del producto, publicidad y fuerzas de ventas. La amenaza de entrada coloca un límite en los precios y conforma la inversión requerida para desanimar a entrantes.

El poder de cada una de las cinco fuerzas competitivas es una función de la estructura de la industria, o las características económicas y técnicas básicas de un sector industrial. Sus elementos importantes se muestran en la Figura 2.

Figura 3. Las cinco fuerzas competitivas que determinan la utilidad del sector industrial



Fuente: PORTER, Michael. Ventaja Competitiva. México. Compañía Editorial Continental, S.A. 1987, p. 24.

La estructura del sector industrial es bastante estable, pero puede cambiar en el tiempo al evolucionar la industria. El cambio estructural aumenta la fuerza general y relativa de las fuerzas competitivas, y puede así, positiva o negativamente, influir la utilidad del sector industrial. Las tendencias de la industrial que son las más importantes para la estrategia son aquellas que afectan la estructura del sector industrial. Si las cinco fuerzas competitivas y sus determinantes estructurales fueran únicamente una función de las características intrínsecas del sector industrial, entonces la estrategia competitiva descansaría fuertemente en la elección del sector industrial correcto y en la comprensión de las cinco fuerzas mejor que los competidores. Pero mientras que estas son indudablemente tareas importantes para cualquier empresa, y son la esencia de la estrategia competitiva en algunos sectores industriales, una empresa no es usualmente un prisionera de la estructura de su sector industrial. Las empresas, a través de sus estrategias pueden influir en las cinco fuerzas. Si una empresa puede conformar la estructura, puede fundamentalmente cambiar el atractivo de un sector industrial para bien o para mal. Muchas estrategias exitosas han cambiado las reglas de la competencia de esta manera.²⁸

4.2.3 Evaluación de proyectos

Todo emprendimiento requiere de una base sólida y fiable, esta se consigue con un estudio previo de viabilidad que asegure que el proyecto dará los rendimientos y la rentabilidad necesaria para que los inversionistas crean e inviertan el dinero.

Para ello se define proyecto como la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver entre muchas una necesidad humana.

En esta forma, puede haber diferentes ideas, inversiones de diverso monto, tecnología y mitologías con diverso enfoque, pero todas ellas destinadas a resolver las necesidades del ser humano en todas sus facetas, como pueden ser: educación, alimentación, salud, ambiente, cultura, etc.

El proyecto de inversión se puede escribir como un plan que, si se asigna determinado monto de capital y se proporciona insumos de varios tipos, podrá producir un bien o un servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general.

La evaluación de un proyecto de inversión cualquiera que este sea tiene por objeto conocer su rentabilidad económica y social de tal manera que asegure resolver una necesidad humana en forma eficiente, segura y rentable. Solo así es posible asignar los escasos recursos económicos a la mejor alternativa.

²⁸ Ibíd., pp.21-23.

Los proyectos son necesarios porque día a día y en cualquier sitio hay a la mano una serie de productos o servicios proporcionados por el hombre mismo. Desde la ropa y los alimentos procesados hasta las modernas computadoras que apoyan en gran medida el trabajo del ser humano. Todos y cada uno de estos bienes y servicios, antes de venderse comercialmente fueron evaluados desde varios puntos de vista, siempre con el objetivo final de satisfacer una necesidad humana. Después de ello, alguien tomo la decisión para producirlo en masa, para lo cual tuvo que realizar una inversión económica.

Por tanto, siempre que exista una necesidad humana de un bien o un servicio habrá necesidad de invertir, pues hacer es la única forma de producir un bien o un servicio. Es claro que las inversiones solo porque alguien desea producir determinado artículo, o piensa que produciéndolo ganara dinero. En la actualidad, una inversión inteligente requiere una base que la justifique. Dicha base es precisamente un proyecto bien estructurado y evaluado que indique la pauta que debe seguirse. De ahí se deriva la necesidad de elaborar los proyectos ²⁹.

Los proyectos comprenden los siguientes estudios básicos³⁰:

Estudio del mercado. Con este nombre se denomina la primera parte de la investigación formal del estudio. Consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización.

Aunque la cuantificación de la oferta y la demanda puedan obtenerse fácilmente de fuentes de información secundarias en algunos productos, siempre es recomendable la investigación de las fuentes primarias, pues proporciona información directa, actualizada y mucho más confiable que cualquier otro tipo de fuente de datos. El investigador del mercado, al final de un estudio meticuloso y bien realizado podrá palpar o sentir el riesgo que se corre y la posibilidad de éxito que habrá con la venta de un nuevo artículo o con la existencia de un nuevo competidor en el mercado. Aun hay factores intangibles importantes como el riesgo, que no es cuantificable, pero que si puede ser perceptible, esto no implica qué puedan dejarse de realizar estudios cuantitativos por el contrario, la base de una buena decisión siempre serán los datos recabados en la investigación de campo, principalmente en fuentes primarias.

²⁹ BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de Proyectos. Cuarta Edición. México: McGraw Hill, 2001, p. 2.

³⁰ Ibíd., p.2.

Por otro lado, el estudio de mercado también es útil para prever una política adecuada de precio, estudiar la mejor forma de comercializar el producto y contestar la primera pregunta importante del estudio: ¿existe un mercado viable para el producto que se pretende comercializar. Si la respuesta es positiva, el estudio continúa. Si la respuesta es negativa, se plantea la posibilidad de un nuevo estudio más preciso y confiable; si el estudio hecho ya tiene esas características, lo recomendable sería detener la investigación.

Estudio técnico. Esta parte de estudio puede subdividirse en cuatro partes, que son: determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis administrativo.

La determinación de un tamaño óptimo es fundamental. En esta parte del estudio hay que aclarar que tal determinación es difícil, pues las técnicas existentes para su determinación son iterativas y no existe un método preciso y directo para hacer el cálculo. El tamaño también depende de los turnos trabajados, ya que para un cierto equipo instalado, la producción varía directamente de acuerdo con el número de turnos que se trabaje. Aquí es necesario plantear una serie de alternativas cuando no se conoce y domina a la perfección la tecnología que se empleará. Para la determinación de la localización óptima del proyecto, es necesario tomar en cuenta no solo factores cuantitativos, como pueden ser los costos de transporte, de materia prima y el producto terminado, sino también los factores cualitativos, tales como apoyos fiscales, el clima, la actitud de la comunidad y otros. Recuerdo que los análisis deben ser integrales pues si se realizan desde un solo punto de vista conducirán a resultados poco satisfactorios.

Sobre la ingeniería del proyecto se puede decir que, técnicamente, existen diversos procesos productivos opcionales, que son básicamente los muy automatizados y los manuales. La elección de alguno de ellos dependerá en gran parte de la disponibilidad de capital. En esta misma parte están englobados otros estudio, como el análisis y la selección de los equipos necesarios, dada la tecnología seleccionada; la distribución física de tales equipos en la planta, así como la propuesta de la distribución general, en la que por fuerza se definen todas y cada una de las áreas que formarán la empresa.

Algunos de los aspectos que no se analizan con profundidad en los estudios de factibilidad son el organizativo, el administrativo y el legal. Esto se debe a que son aspectos que por su importancia y delicadeza merecen ser tratados a fondo en la etapa de proyecto definitivo. Esto no implica que deba pasarse por alto, sino, simplemente, que debe mencionarse la idea general que se tiene sobre ellos, pues de otra manera se debería hacer una selección adecuada y precisa del personal, elaborar un manual de procedimientos y un desglose de funciones, extraer y analizar los principales artículos de las distintas leyes que sean de importancia para la empresa, y como esto es un trabajo delicado y minucioso, se incluye en la etapa de proyecto definitivo

Estudio económico. La antepenúltima etapa del estudio es análisis económico. Su objetivo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica, comienza con la determinación de los costos totales y de la inversión inicial, cuya base son los estudios de ingeniería, ya que tanto los costos como la inversión inicial dependen de la tecnología seleccionada. Continúa con la determinación de la depreciación y amortización de toda la inversión inicial.

Otro de los puntos importantes es el cálculo del capital de trabajo, aun que también es parte de la inversión inicial no está sujeto a depreciación y amortización, dada su naturaleza líquida. Los aspectos que sirven de base para la siguiente etapa, que es la evaluación económica, son la determinación de la tasa de rendimiento mínimo aceptable y el cálculo de los flujos netos de efectivo. Ambos, tasa y flujos, se calculan con y sin financiamiento. Los flujos provienen del estado de resultados proyectados para el horizonte de tiempo seleccionado. Cuando se habla de financiamiento es necesario mostrar cómo funciona y como se aplica en el estado de resultados, pues modifica los flujos netos de efectivo. En esta forma se selecciona un plan de financiamiento, y se muestra su cálculo tanto en la forma de pagar intereses como en el pago de capital. Así mismo, es interesante incluir en esta parte el cálculo de la cantidad mínima económica que se producirá, llamado punto de equilibrio. Aunque no es una técnica de evaluación, debido a las desventajas metodológicas que presenta, sí es un punto de referencia importante para una empresa productiva la determinación del nivel de producción en el que los costos totales igualan a los ingresos totales.³¹

4.3 MARCO CONCEPTUAL

Comercialización: El intentar definir el término “comercialización” es una tarea ardua, pues la mayor parte de la literatura que explica el papel de la comercialización en las economías en desarrollo, describe las funciones de los intermediarios. Observada de esta forma la comercialización consiste en las actividades desempeñadas por los corredores que están entre el productor por un lado y el consumidor por el otro. Una definición tradicional de comercialización sería “El desempeño de las actividades comerciales dirigidas hacia y relacionadas con el flujo de bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor o usuario”³²

³¹ Ibíd., pp. 7-9.

³² INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA, Mesa redonda del consejo técnico consultivo decimo octava reunión. Santiago de Chile 1973.

Proyecto: El término se entiende como un medio para alcanzar un fin determinado a nivel operativo, de manera que cuando se determina la existencia de un problema y se procuran acciones definidas para resolverlo, se está ante la preparación de un proyecto, un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre otras, una necesidad humana. Cualquiera que sea la idea que se pretende determinar, la inversión, la metodología o la tecnología por aplicar, ella conlleva necesariamente la búsqueda de proposiciones coherentes destinadas a resolver necesidades de la persona humana en todos sus alcances: alimentación, salud, educación, religión, defensa, política, cultura, recreación, etcétera³³.

Producto: Un producto es cualquier cosa que pueda ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo, y que además pueda satisfacer un deseo o una necesidad. Abarca objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas; pudiendo ser la productos genéricos o diferenciados. El producto genérico proporciona la consumidos/comprador los beneficios básicos que el cliente espera de él, mientras que el producto diferenciado ofrece una o unas características especiales, únicas, particulares por las cuales el comprador paga un “plus” o sobreprecio.³⁴

Mercado: Área en que confluyen las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados.³⁵ Los mercados son los consumidores reales y potenciales de un producto. El cual mediante un análisis se podrá segmentar para encontrar el cliente idóneo para los productos.³⁶

Estudio Económico: Es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica.³⁷

³³ DELGADO Moreira, Elisa. Elaboración de Proyectos en Centros Infantiles. España. Editorial EUNED, 1997. p. 8

³⁴ RAMIREZ, Elbar, CAJIGAS, Margot. Proyectos de Inversión Competitivos. Palmira. Impresora Feriva S.A. 2004. p. 122

³⁵ BACCA, óp. cit., p. 14.

³⁶ GARCIA González, Ana, BORJA Reverter, Sefa. Los Nuevos Emprendedores. Creación de Empresas en el Siglo XXI. España. Publicación e impresiones de la Universidad de Barcelona, 2005. p.43

³⁷ Ibíd., p. 8.

Evaluación de proyectos: Se basa en la definición de criterios para diseñar procesos de elegibilidad que garantizan la elección de alternativas viables tanto técnica como financieramente, lo cual permite agilizar la toma de decisiones sobre la asignación de recurso. La evaluación de proyectos se encarga de construir toda la metodología necesaria para reducir al máximo cualquier posibilidad de pérdida financiera y contar con una base científica que sustente las inversiones realizadas. Dicha metodología incluye diversos estudios tales como análisis de la demanda, de la oferta, del mercado, etcétera y se usan diferentes herramientas matemáticas para realizar los pronósticos necesarios, las cuales se basan en técnicas estadísticas.³⁸

Aspectos Financiero: Recursos disponibles, conveniencia, proyecciones de crédito y financiamiento, financiamiento del proyecto, proyecciones financieras.³⁹

Viabilidad Económica: Estudio que mediante la comparación de beneficios y costos estimados, se obtenga un beneficio positivo que recomiende su ejecución. En el estudio de la viabilidad económica se pretende definir, mediante la comparación de los beneficios y costos estimados de un proyecto, si es recomendable su implementación y posterior operación⁴⁰.

Rentabilidad: Relación entre el beneficio o el excedente económico y el capital invertido en un periodo de tiempo. Al hablar de beneficio en la empresa hemos de referirnos al “beneficio” después de impuesto, ya que a partir de la normativa mercantil desarrollada en el Plan General de Contabilidad el impuesto de sociedades o impuesto sobre el beneficio de las sociedades, hay que considerarlos como un gasto de la unidad productiva. Por ello tenemos que calcular la rentabilidad no del beneficio antes del impuesto, sino del beneficio después del impuesto.⁴¹

Inversión: Entre los múltiples conceptos sobre el tema se ha dado a las decisiones de inversión, se puede considerar la inversión como un sacrificio de consumo presente para obtener un mayor consumo en el futuro. Es un compromiso de recursos irreversible llevada a cabo con la esperanza de obtener unas ganancias futuras que por lo general son inciertas. En este sentido, debemos

³⁸ CORDOBA PADILLA, Marcial. Formulación y evaluación de proyectos. Bogotá: Digiprint editores 2006, 350 p.

³⁹ Ibíd., p 12.

⁴⁰ MACCHIA, José Luis. Cómputo, costos y presupuestos. Buenos Aires: Nobuko, 2005, p. 185.

⁴¹ FERNÁNDEZ LAPARAGUIRRE, J Luis. Contabilidad financiera para directivos. Madrid: ESIC Editorial 2008, p. 27.

señalar que la inversión, en un sentido estricto, se puede definir como todo desembolso de recursos financieros para adquirir bienes duraderos o instrumentos de producción, que solemos denominar bienes de equipo y que empresa utiliza durante varios ciclos económicos para cumplir con sus objetivos.⁴²

⁴² ALEGRE, Luis y GALVE GORRIS, Carmen. Fundamentos de economía en empresa: Perspectiva Funcional. Barcelona: Editorial Ariel, 2001, p. 414-415.

5. METODOLOGÍA

5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Este estudio es descriptivo explicativo.

Es descriptivo porque busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Mide o evalúa diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así —y valga la redundancia— describir lo que se investiga⁴³.

Los estudios descriptivos se centran en medir con la mayor precisión posible. Como mencionan Selltiz (1965), en esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir qué se va a medir y cómo se va a lograr precisión en esa medición. Asimismo, debe ser capaz de especificar quién o quiénes tienen que incluirse en la medición.

Es explicativo porque van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas⁴⁴.

5.2 MÉTODO DE ESTUDIO

El método es deductivo porque va de lo general a lo particular. Lo general es el entorno y el sector y lo particular es la empresa.

5.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

5.3.1 Encuestas

⁴³ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y LUCIO BATIPSTA, Pilar. Metodología de la Investigación. [en línea]. [Consultado el 13 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet: <http://es.scribd.com/doc/7130674/SAMPIERI-Capitulo-4>

⁴⁴ Ibíd., p. <http://es.scribd.com/doc/7130674/SAMPIERI-Capitulo-4>

Guiado por el director de trabajo de grado se diseñó un formulario para el trabajo de campo que sirvió para determinar la tendencia del mercado y conocer que expectativas y preferencias tiene frente al producto seleccionado. Ver Anexo 2.

5.3.2 Observación

Se realizó observación visual de la competencia mediante visitas a los almacenes o comercializadores de muebles para identificar fortalezas y debilidades en cuanto a ubicación, distribución locativa y atención al público.

5.4 DISEÑO MUESTRAL

5.4.1 Población

La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. Para Tamayo y Tamayo, (1997), “la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de la población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación⁴⁵. Según esta definición la población para este estudio son personas mayores de 18 años que pertenecen a la población económicamente activa de la población de Palmira.

Cuadro 6. Población económicamente activa de la ciudad de Palmira

AÑO	POBLACION TOTAL	POBLACION		TD	PEI	POBLACION DESOCUPADA	POBLACION OCUPADA
		PET	PEA				
1994	251.700	175.023	31.990	8	143.033	2.559	29.431
1997	263.585	189.781	39.903	12	148.878	4.788	35.115
2000	275.628	206.721	39.072	16,7	167.649	6.525	32.547
2003	287.261	197.954	38.230	16,5	159.724	6.308	31.922
2004	291.053	213.632	40.292	19,2	173.340	7.736	32.556

Fuente: DANE. Estudio socioeconómico del municipio de Palmira.

⁴⁵ TAMAYO y TAMAYO, Mario. Metodología de la Investigación. [en línea]. Cali, 1997. [Consultado el 19 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet www.foroswebgratis.com/tema-población_y_muestra-46285-3056.htm

Para hallar la población económicamente activa de Palmira se tomó este cuadro y se hizo la proyección con la tasa de crecimiento anual de la población 2000-2009 del 1,7%⁴⁶.

n= Numero de años

P= Población Económicamente Activa

$$P_{2011} = P_{2004}(1+0,017)^n$$

$$P_{2011} = 40292(1,017)^7$$

$$P_{2011} = 45.338$$

5.4.2 Muestra

La muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadísticos”⁴⁷.

La población a encuestar es infinita porque es mayor a 10.000 habitantes por ello se utiliza la siguiente fórmula.

$$n = p.q\left(\frac{z}{e}\right)^2$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza (95%) 1.96

p= Probabilidad de que el evento ocurra (50%)

q= Probabilidad de que el evento no ocurra (50%)

e= Error permitido (10%). El error permitido para este tipo de investigación oscila entre el 5% y 10%

⁴⁶ UNICEF. [en línea]. [Consultado el 19 de Septiembre de 2011]. Disponible en Internet http://www.unicef.org/spanish/infobycountry/colombia_statistics.html#78

⁴⁷ TAMAYO, óp. cit., p. www.foroswebgratis.com/tema-población_y_muestra-46285-3056.htm

$$n = 0,5 \times 0,5 \left(\frac{1,96}{0,1} \right)^2 = 96,04$$

5.4.3 Tipo de muestreo

El muestreo es probabilístico porque en este tipo se seleccionan las unidades muestrales a través de un proceso de azar aleatorio, que consiste en seleccionar aleatoriamente a una persona teniendo todas las opciones de ser seleccionados. Los distintos tipos de muestreo probabilísticos tienen las siguientes características:

- Las muestras se seleccionan al azar, no se seleccionan por los investigadores.
- Cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser elegido.
- Se puede conocer el error y la confianza de las estimaciones.
- Los resultados se pueden generalizar.
- Es el único método que puede evaluar la representatividad de la muestra.
- Es más caro que el muestreo no probabilístico.
- Es en general más lento y complicado que el muestreo no probabilístico⁴⁸.

5.4.4 Unidad de muestreo

El perfil de la muestra seleccionada es el siguiente:

Universo: toda la población económicamente activa de Palmira

Género: masculino y femenino

Edad: mayores de 18 años

Estratos: 2, 3 y 4

5.4.5 Instrumento

Encuesta: se define como un método de recolección de datos primarios a partir de la comunicación con una muestra representativa de individuos. Las encuestas ofrecen una instantánea en un punto de tiempo determinado. El término más

⁴⁸ GRANDE, Esteban Ildefonso, ABASCAL FERNÁNDEZ, Helena. Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial. 10ª edición. España: ESIC Editorial, 2009, p. 257.

formal, estudio de una muestra, recalca que el propósito de contactar a potenciales entrevistados es obtener una muestra representativa de la población meta. El tipo de información que se recaba en una encuesta varía de forma considerable según sus objetivos. Por lo general, esta trata de describir lo que está sucediendo o conocer las razones de una actividad de marketing particular.⁴⁹

Para este proyecto se diseñó una encuesta compuesta por ocho preguntas de las cuales siete son de tipo cerrado con única respuesta y una abierta. Con esta encuesta se pretende identificar los gustos y preferencias del mercado objetivo con respecto a los muebles en madera para el hogar, los hábitos, como le gustaría recibir información, entre otras. Ver Anexo 2.

5.5. PROCEDIMIENTO

Se realizó el análisis correspondiente de cada uno de los estudios requeridos de mercado, financiero, económico y técnico que dio la respuesta si el proyecto es viable, la inversión inicial se requiere, la tasa interna de retorno y respuesta a cada uno de los objetivos planteados.

El método de recolección de datos se realizó casa por casa aleatoria en cada uno de los estratos 2, 3 y 4. La tabulación se hizo en Excel tomando cada una de las preguntas con sus diferentes respuestas, al final se obtuvo el porcentaje sobre la muestra total.

⁴⁹ ZIKMUND, William G. y BARRY, J. Babin. Investigación de Mercados. 9ª edición. México: Cengage Learning, 2009, p. 188.

6. ESTUDIO DEL MERCADO

6.1 IDEA DEL NEGOCIO

Comercializar juegos de sala, alcoba y otros enseres en madera en la ciudad de Palmira.

6.2 ANÁLISIS DEL SECTOR

6.2.1 Composición

El mercado de Palmira se encuentra representado alrededor de 21 comercializadoras de muebles para el hogar, en un rango de activos entre 10.000.000 y 885.000.000 millones de pesos según la Cámara de Comercio de Palmira, cada empresa cuenta con el recurso humano que va desde un trabajador hasta 6 trabajadores por comercializadora⁵⁰. VER ANEXO 3

6.2.2 Mercado

6.2.2.1 Oferta

La ciudad de Palmira cuenta con un número de oferentes catalogados según la Cámara de Comercio por sus activos, para este proyecto se buscaron las empresas con activos a mayores a 10.000.000 millones de pesos, porque estas empresas representan la competencia directa en el mercado para la comercializadora de muebles para el hogar que se pretende crear.

Según listado de la Cámara de Comercio existen competidores fuertes con una capacidad económica muy significativa que les permite comprar y vender a muy buen precio, haciendo que cada comercializadora que incursione en el mercado sea competitiva y vaya a la vanguardia de las exigencias del mercado cambiante y cada vez más exigente.

6.2.2.2 Demanda

En la ciudad de Palmira se ve reflejado un grupo de consumidores, que una vez tomen la decisión de compra se convierten en el principal elemento consumidor, por eso se analizará el perfil del consumidor palmirano, donde se especifican sus

⁵⁰ CÁMARA DE COMERCIO DE PALMIRA, según listado de las empresas registradas.

preferencias, tendencias y su composición geográfica. Este perfil se determinará con la encuesta aplicada a la muestra seleccionada en el estudio de mercado.

La demanda es la población económicamente activa de la ciudad de Palmira es de 45.338 personas a 2011.

6.3 PROYECCIONES

El sector del mueble en madera en Colombia para el año 2010 tuvo un crecimiento promedio en las ventas del 12,67%⁵¹, lo que confirma que el sector de la comercialización de los muebles en madera es atractivo y genera crecimientos anuales interesantes para desarrollar proyectos que involucren su comercialización. Se toma en cuenta el referente nacional debido a qué localmente no existen cifras sobre el comercio del mueble.

En el detalle del mes a mes se encuentra lo siguiente:

Los meses que menos crecimiento registraron en el 2010 fueron enero que decreció en -2.1% y diciembre con el 0,8%, paradójicamente se piensa que diciembre es un mes con altos índices de crecimiento en cualquier industria incluyendo la del mueble, sin embargo se observa que no se presenta tal dinámica, posiblemente se deba a que las personas invierten en otros artículos como vestuario, comida y diversión, enero se ve perjudicado por el gasto excesivo que se maneja en diciembre. Los meses que mayor crecimiento registraron en el 2010 fueron abril y junio con el 32,8% y 25,6%⁵² respectivamente, este comportamiento genera una incógnita, puesto que abril no es un mes donde se tengan ingresos adicionales en los hogares para comprar, este dato sirve para generar estrategias enfocadas a atraer público para esta fecha, con respecto a junio es claro por la prima salarial que se otorga a los empleados, la cual utilizan para comprar artículos para el hogar. La proyección para el año 2011 se puede calcular incrementando el IPC DEL 2010 que fue del 3,17%⁵³ más 3 puntos porcentuales, dando como total un 6,17%.⁵⁴

⁵¹ MARÍN VILLAR, Camilo. Sector de muebles. [en línea]. [Consultado el 24 de Septiembre de 2012]. Disponible en internet http://www.revista-mm.com/ediciones/rev71/astillas_71.pdf

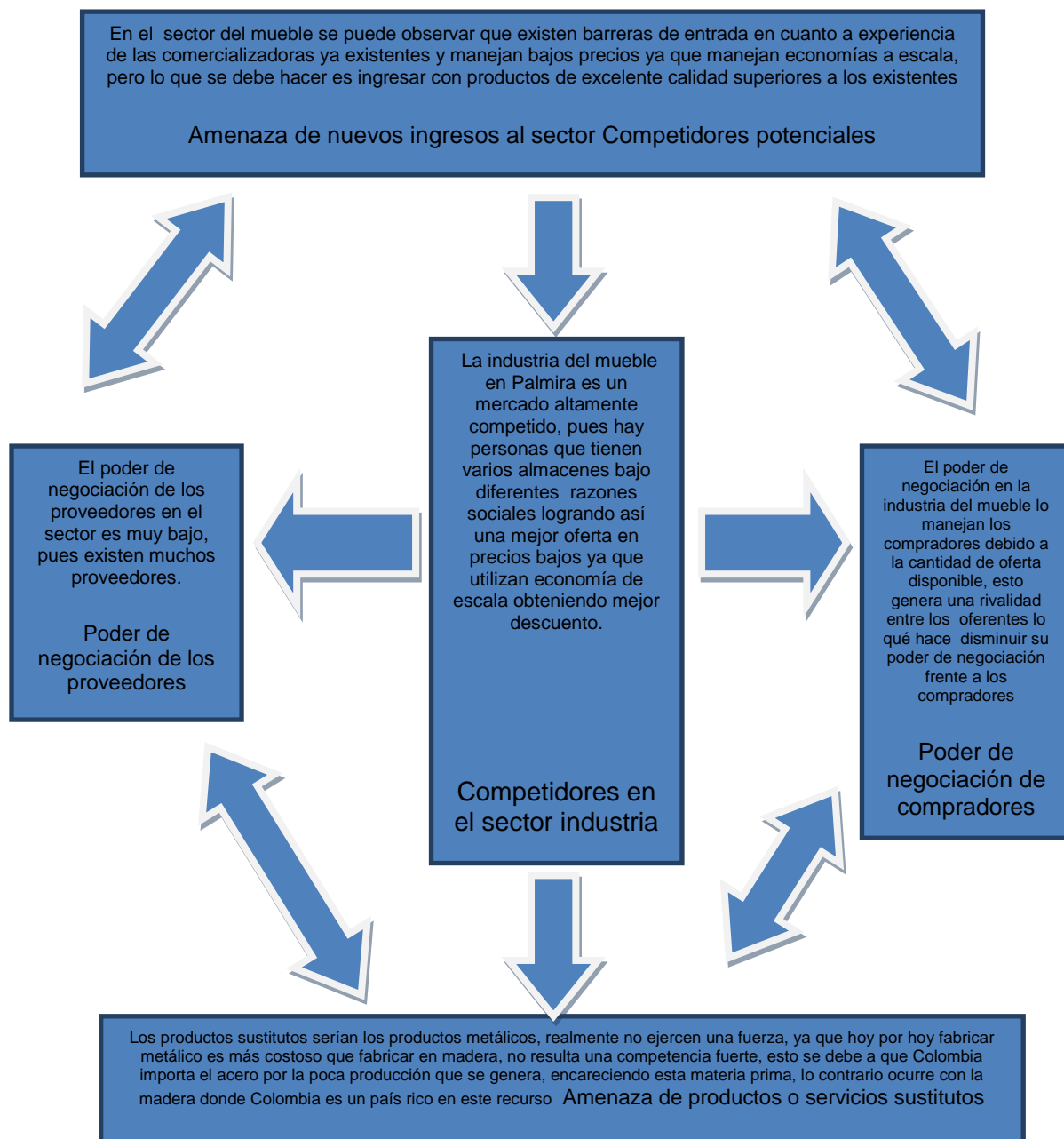
⁵² Ibid.

⁵³ DANE. Crecimiento del sector del mueble. [en línea]. [Consultado el 24 de septiembre de 2011]. Disponible en internet: http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/index.php?option=com_content&view=article&id=351&Itemid=139

⁵⁴ Ibid.

6.4 ANÁLISIS DEL MERCADO

Figura 4. Fuerzas de la competitividad del sector de comercialización de muebles en Palmira



Fuente: los autores

6.4.1 Competidores existentes

Son todos aquellos que constituyen una competencia directa para el proyecto, se identificaron alrededor de 21 comercializadoras en la ciudad de Palmira. Ver Anexo 3.

6.4.2 Barreras de entrada al sector

Economías de escala: el sector del mueble en Palmira es competitivo, porque el negocio es manejado por pocas personas que conocen el sector y tienen varios almacenes, generando con esto un impacto en los precios de compra, ya que adquieren producto a gran escala para poder abastecer todos sus locales, lo que conlleva que los precios son muy económicos, llevando a generar utilidad por el volumen de venta, mas no por el porcentaje de utilidad, es decir, venden muchos productos a bajos precios obteniendo márgenes de rentabilidad muy bajos, pero que se compensa por los volúmenes de venta.

Diferencias propias del producto: los comercializadores en Palmira compran a los mismos productores, localizados en la misma ciudad o en ciudades cercanas por disminuir costos asociados al transporte, en ese sentido la variedad de productos son escasos, la diferenciación en estilos es difícil de lograr, ya que los productores sacan líneas de producción estándar para todo el mercado. Lograr que esto cambie es costoso tanto para el productor al crear una nueva línea de diseño y para el comercializador porque se generaría una exclusividad que no garantiza el éxito de los nuevos productos y por ende no ser competitivo en el mercado.

Retornos esperados: los precios que se manejan en el sector del mueble en madera en Palmira, hacen que los márgenes de rentabilidad sean muy bajos, creando expectativas negativas para sostener el negocio en el largo plazo.

Acceso a la distribución: el valor del componente de distribución está inmerso en el precio de venta del producto, existen personas que se especializan en transportar, el peligro radica en la presión de los grandes comercializadores para que el servicio prestado no sea el mejor o que el de distribución esté por encima del mercado, afectando la rentabilidad esperada.

Competencia: La comercialización del mueble en Palmira, es manejado por pocas personas que conocen el mercado de tiempo atrás, en ocasiones son productores que se han cambiado a la comercialización porque ven sus ventajas, en ese sentido ejercerán presión por el poder de compra que manejan y los volúmenes que adquieren absorbiendo la producción de los productores palmiranos, lo que ocasiona que se deba buscar proveedores lejanos y pagar más

caro por el producto. Igualmente los precios de venta que se manejan dejan muy poco margen, el cual puede estar entre 15% y 20%.

Requerimientos de capital: para lograr ser competencia directa en el mercado se deben conseguir precios de compra que aseguren poder colocar precios atractivos o mejores que la competencia, esto se logra comprando de contado para ganarse descuentos por el pago y cantidades representativas (economía de escala) para atraer compradores, para determinar el capital de dinero requerido se realizara el estudio financiero.

6.4.3 Sustitutos

Muebles metálicos: El principal sustituto de los muebles en madera son los fabricados en metal, por tradición se reconoce que estos muebles son más económicos y de más fácil acceso porque cualquier persona con pocos conocimientos en metalurgia pueden construir este tipo de muebles, igualmente la durabilidad de estos frente a la madera es mayor por su fácil reconstrucción y/o remodelación.

Forja-Madera: Es un producto de mayor elaboración y mas exclusivo dirigido a sectores de mayor poder adquisitivo, sin embargo cada día se ven más los talleres dedicados a la forja, que en el futuro cercano pueden acercar el producto a una mayor parte del mercado.

6.4.4 Poder de negociación de proveedores

El poder negociación de los proveedores es bajo, según el conocimiento que se tiene del sector en Palmira; los productores dependen de los comercializadores para colocar sus productos en el mercado y muchos de ellos han creado sus empresas con base en negociaciones con grandes comercializadores, los cuales les garantizan la compra de la producción, generando con esto dependencia absoluta del comercializador.

De acuerdo al conocimiento de los autores acerca del sector, se puede afirmar que la capacidad de producción de muchas de las empresas productoras palmiranas solo alcanza para abastecer el mercado local; puesto que su tecnificación es baja, el recurso humano es poco calificado, el capital de trabajo es bajo y muchas veces trabajan con anticipos de los comercializadores.

Según la experiencia de los autores en el sector, algunos productores que manejan grandes capitales de dinero, manejan el producto en consignación para asegurar una rotación del producto, cuyo valor puede oscilar entre \$ 1,5 y \$ 2,5 millones con lo cual el riesgo asumido en caso de pérdida es bajo, este poder lo

ejercen con comercializadoras pequeñas que no tienen poder adquisitivo para comprar a escala.

6.4.5 Poder de negociación de los compradores

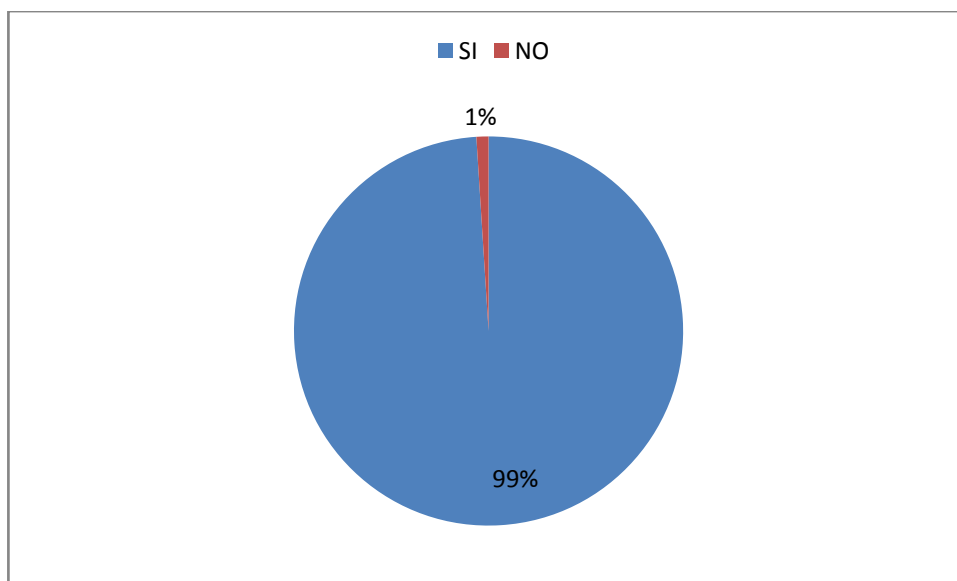
El comprador palmirano tiene un gran poder de negociación por la alta oferta que existe en Palmira, esto hace que se convierta en un cliente exigente y dependiente de los precios bajos, para contrarrestar esto la comercializadora debe crear una oferta de valor que genere confianza y fidelización donde el precio sea un componente importante en la negociación pero no el único ni con la mayor fuerza.

6.5 INVESTIGACIÓN DEL MERCADO

6.5.1 Gusto por los muebles en madera

Según la encuesta realizada el 99% de las personas encuestadas les gusta los artículos en madera para el hogar, lo que indica que el mercado acepta este producto; esto representa para este proyecto algo muy positivo porque el mercado está dispuesto a consumir lo que se ofrecerá en la comercializadora.

Figura 5. Gusto por los muebles en madera



Base: 100

Fuente: encuesta realizada por los autores

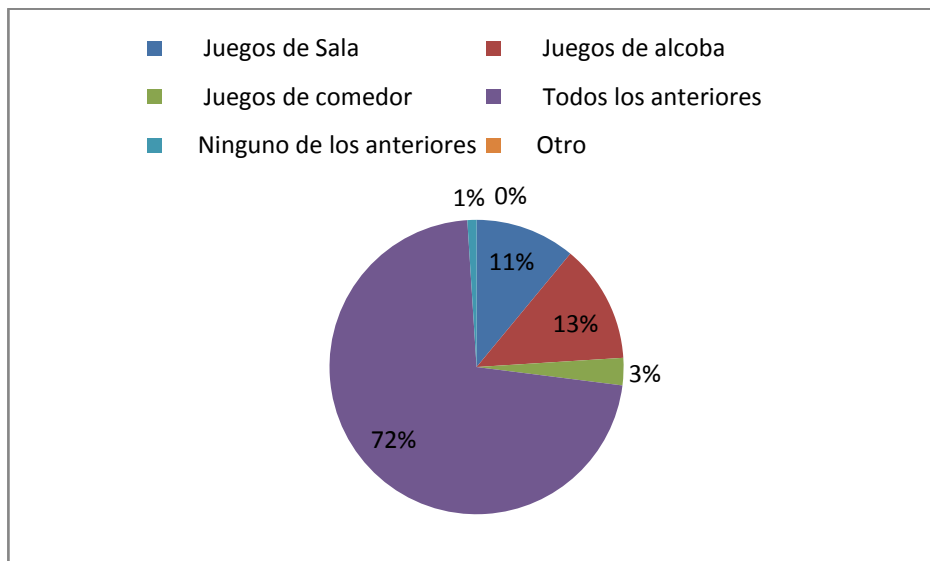
6.5.2 Productos preferidos y selección de un solo producto

El mercado acepta todos los productos fabricados en madera, porque el 72% de los encuestados escogió la opción de todos los anteriores lo que muestra que existe un gran mercado para este tipo de mueble.

En particular los juegos de alcoba son los que más aceptación tienen, por ello se trabajará con mayor interés en la comercialización de juegos de alcoba, sin dejar de lado los de comedor y sala que tiene buena aceptación y demanda.

La Figura 6 se refiere a los productos preferidos, que son todos.

Figura 6. Productos preferidos



Base: 100

Fuente: encuesta realizada por los autores

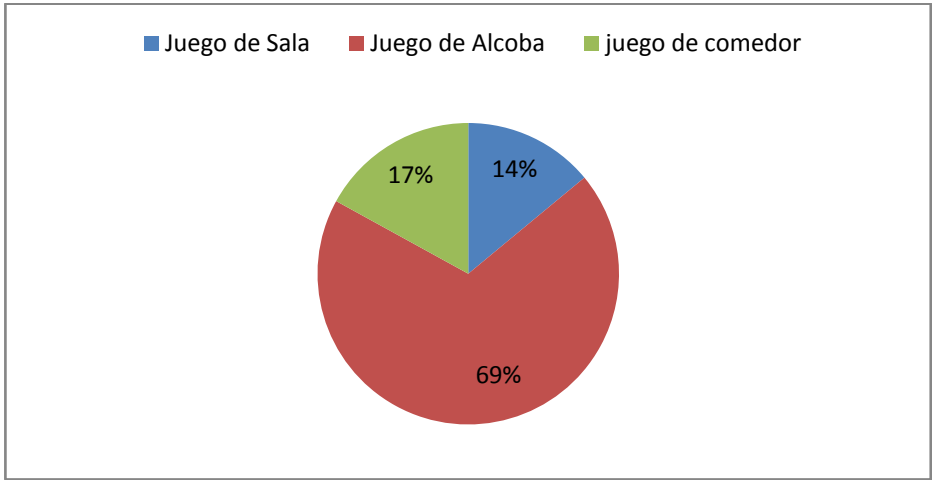
La Figura 7 muestra el juego de alcoba como el más importante, seguido de juego de comedor y de sala.

6.5.3 Factores a considerar para la compra de muebles para el hogar

La encuesta arrojó que para las personas es muy importante la calidad y el diseño por encima del precio, sin embargo se debe tener en cuenta que el precio no debe ser excesivo, así el diseño y la calidad sean elementos diferenciadores en el mercado. Ver Figura 8.

Es importante tener en cuenta a la hora de valorar la oferta que el precio no debe estar alejado del precio promedio, porque representaría dificultad al entrar al mercado.

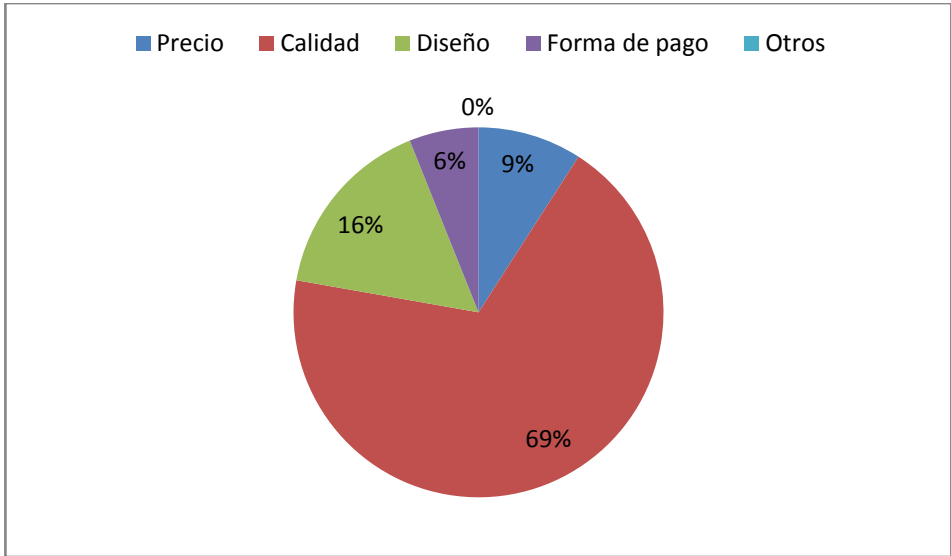
Figura 7. Selección de un solo producto



Base: 100

Fuente: encuesta realizada por los autores

Figura 8. Factores a considerar para la compra de muebles para el hogar



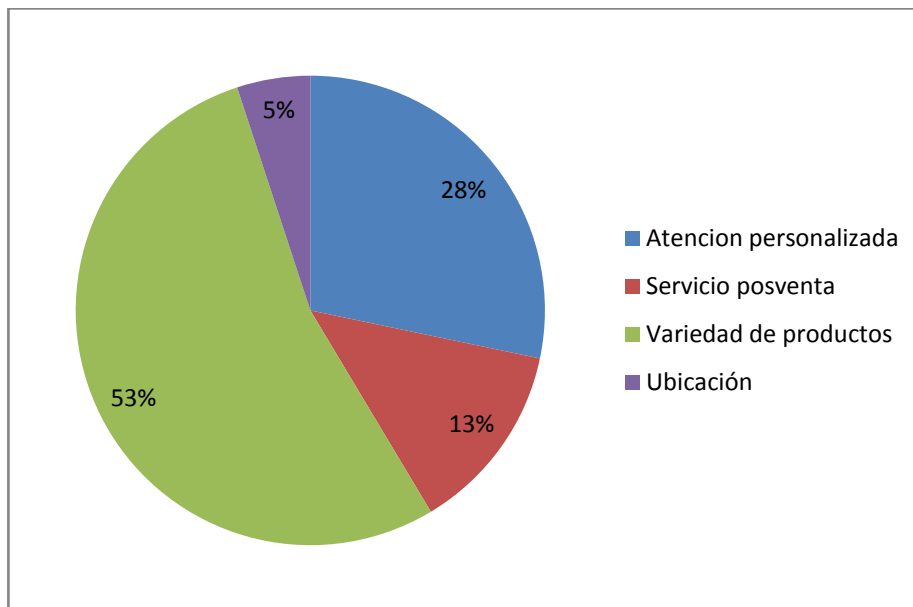
Base: 100

Fuente: encuesta realizada por los autores

6.5.4 Incentivo para comprar artículos en madera para el hogar

La encuesta arrojó que el 53% de la muestra encuestada valora la variedad de los productos en un mismo sitio porque cree que evita desplazamientos en la búsqueda de otros productos en madera para el hogar, esta variedad se debe complementar con una atención eficiente y un servicio posventa que garantice la calidad del producto, esto es fundamental para fidelizar a los clientes.

Figura 9. Incentivo para comprar artículos en madera para el hogar



Base: 100

Fuente: encuesta realizada por los autores

6.5.5 Lugar preferido

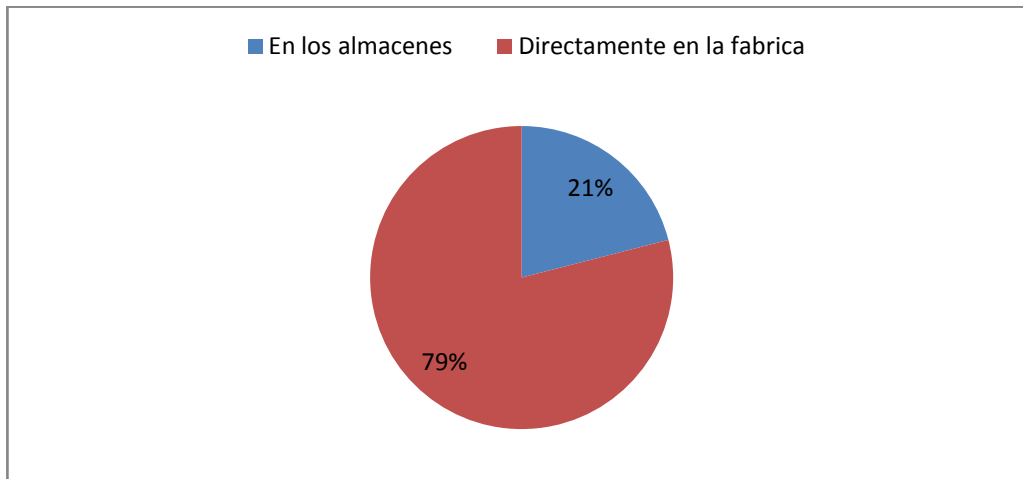
La encuesta muestra una preferencia de compra directa en la fabrica porque tienen la percepción de que encuentran mejores precios, descuentos, calidad de la materia prima, diseño y garantía; igualmente el 21% de los encuestados prefieren los almacenes por rapidez en la entrega de los productos, comodidad, cercanía y los mas importante una atención personalizada.

Esto muestra un mercado potencial por conquistar con estrategias que indiquen que se puede vender a precios competitivos, calidad, diseño y posventa. Ver Figura 10.

6.5.6 Frecuencia de compra

Esta pregunta muestra que las personas cambian sus artículos cuando estos están deteriorados sin fijarse en el tiempo transcurrido, también la tendencia es que cada tres años se cambian los productos en madera para el hogar. Ver Figura 11.

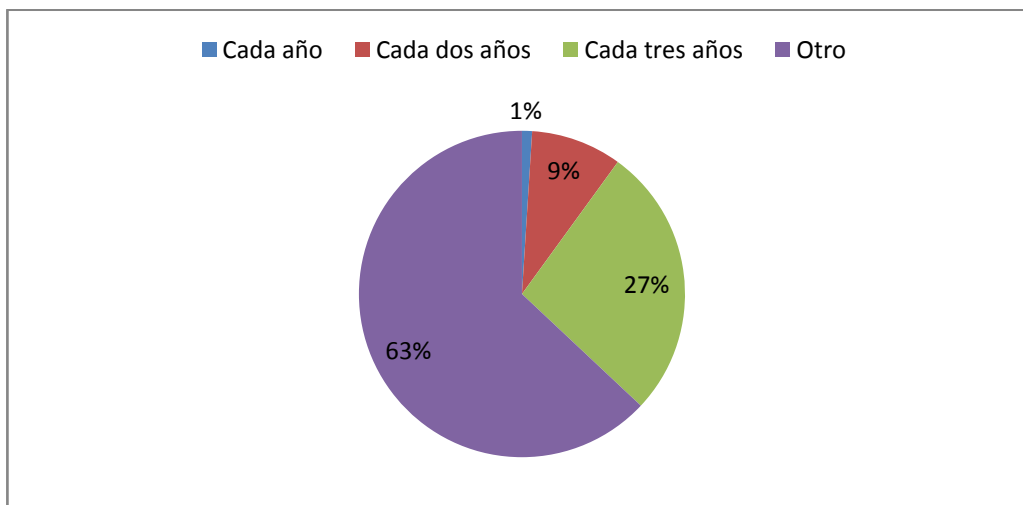
Figura 10. Lugar preferido



Base: 100

Fuente: encuesta realizada por los autores

Figura 11. Frecuencia de compra



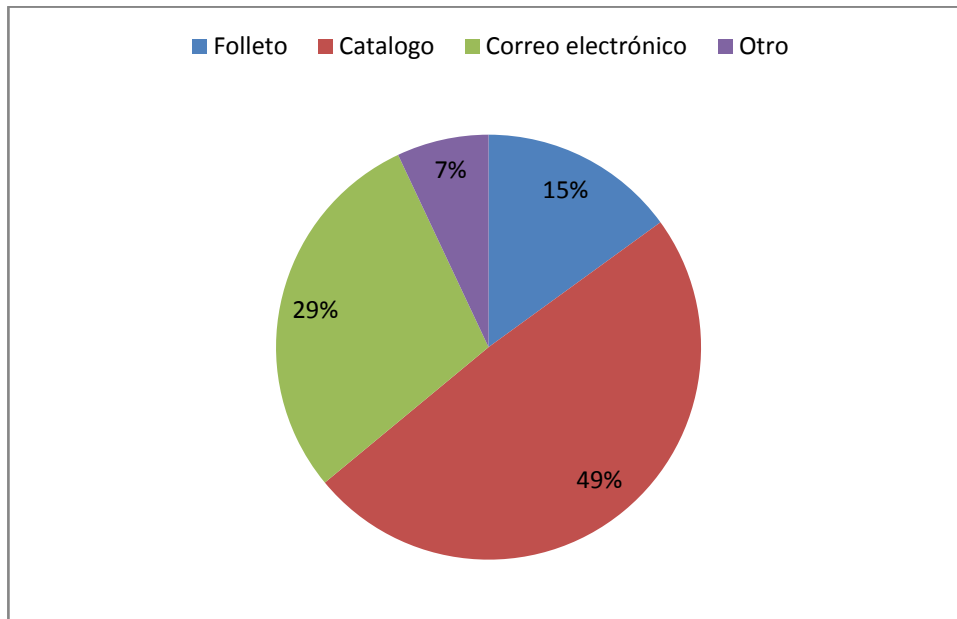
Base: 100

Fuente: encuesta realizada por los autores

6.5.7 Medio

Las personas ven los catálogos y el correo electrónico como el medio preferido para obtener información acerca de los productos ofrecidos por los oferentes en el mercado. Se deben utilizar las redes sociales como herramienta de publicidad, que aseguran una alta tasa de penetración.

Figura 12. Medio



Base: 100

Fuente: encuesta realizada por los autores

6.5.8 Perfil

Personas económicamente activa de Palmira, de los estratos 2, 3 y 4 mayores de edad, de ambos géneros. También se encuestaron amas de casa porque estas influyen en el momento de la decisión de compra.

6.5.9 Conclusiones del trabajo de campo

Con esta encuesta se pretende conocer y determinar la tendencia del mercado frente a los productos de madera para el hogar, en ella se identificaron factores que ayudarán a la toma de decisión para participar activamente en este mercado. Se encontró que los juegos de alcoba tienen alta aceptación en el mercado, lo cual puede ser motivado por los diseños que muestran los comercializadores actuales. En cuanto a los juegos de sala se observó que la aceptación es baja por que el diseño en esta rama no es fuerte, por ello se considera que el crecimiento de este

producto en el mercado es muy alto, se debe trabajar fuerte con el productor en calidad y diseño para convertir esta debilidad en una oportunidad de crecimiento en el mercado.

En este estudio no se tuvo en cuenta las grandes superficies, por qué en Palmira este tipo de almacén no tiene como objetivo principal la venta de muebles.

6.6 MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo es la población económicamente activa de los estratos 2, 3 y 4. Es importante considerar a las mujeres como parte de este mercado porque ellas son las personas que más influyen en la decisión de compra. No obstante, se puede afirmar que el mercado objetivo es la familia porque en muchos casos son todos los miembros los que intervienen al decidir el estilo y mueble a comprar.

6.7 DEMANDA

6.7.1 Demanda Total

La demanda total se define de la siguiente manera:

Juego de alcoba:

$$45.338 \times 0,69 \times (1/5) = 6.256 \text{ Unidades}$$

Donde:

45.338 es la población total económicamente activa

0,69 es el % de los encuestados que comprarían el producto

1/5 es la frecuencia de compra

Juego de sala:

$$45338 \times 0,14 \times (1/5) = 1.269 \text{ Unidades}$$

Donde:

45.338 es la población total económicamente activa

0,14 es el % de los encuestados que comprarían el producto

1/5 es la frecuencia de compra

Juego de comedor:

$$45338 \times 0,17 \times (1/5) = 1.541 \text{ Unidades}$$

Donde:

45.338 es la población total económicamente activa

0,17 es el % de los encuestados que comprarían el producto

1/5 es la frecuencia de compra

6.7.2 Demanda específica

Es la porción de la demanda total a la que puede aspirar la empresa en forma individual. Esta depende de los esfuerzos de mercado que despliegue la compañía sobre su mercado o segmento, tanto la demanda total como la específica son susceptibles de ser estimuladas con el propósito de ampliarlas.⁵⁵

Para este proyecto, se estima que se puede inicialmente atender el 3% de la demanda total en cada uno de los productos que el mercado está dispuesto a comprar, se considera este porcentaje porque existen limitantes de carácter económico y de infraestructura que limita poder atender una mayor parte del mercado.

Juegos de alcoba:

$$6.256 \times 3\% = 188 \text{ Unidades}$$

Donde:

6.256 es la demanda total de los juegos de alcoba

3% es el porcentaje de la demanda total que se puede atender

Juego de sala

$$1269 \times 3\% = 38 \text{ Unidades}$$

Donde:

⁵⁵ VEGA, Víctor Hugo. Mercadeo Básico, San José, Costa Rica: Euned 1998. p.78

1.269 es la demanda total de los juegos de sala

3% es el porcentaje de la demanda total que se puede atender

Juego de comedor

$1541 \times 3\% = 46$ Unidades

Donde: 1.541 es la demanda total de los juegos de comedor

3% es el porcentaje de la demanda total que se puede atender

6.8 ESTRATEGIAS DE MERCADEO

6.8.1 Análisis DOFA

De acuerdo con el análisis del entorno, se encontraron una serie de oportunidades y amenazas, las cuales van a ser consideradas como parte del análisis externo que se presenta en la matriz de oportunidades y amenazas del medio (POAM) del Cuadro 7.

Cuadro 7. Matriz POAM

Variables	O/A	INTENSIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B
Contexto económico							
Crecimiento de la economía	O		x		x		
Altas tasas de interés	A						
La inflación	A			X		x	
Las fuentes de financiación son cada vez más exigentes con los requisitos	A	x			x		
Contexto político							
Apoyo del gobierno	O	x			x		
Reglamentación a las Mypimes	O		x			x	
El P.O.T.	O			X			x
Las ayudas gubernamentales son poco efectivas	A			X			x
Las reglamentaciones que tiene la ley no son claras	A			X			x
Los P.O.T. tienen muchos vacíos jurídicos	A			X			x
Contexto social							
Reactivación del empleo	O	x			x		
Recurso humano capacitado	O	x			x		
Crecimiento del sector vivienda	O	x			x		

Voluntad política	A			X			x
Contexto demográfico y geográfico							
Crecimiento poblacional	O		x			x	
Endeudamiento de las familias en créditos hipotecarios	A	x			x		
Las ayudas gubernamentales se centran en dar ayudas a las personas desplazadas	A			X			x
Crecimiento poblacional desmedido	A			X			x
Contexto legal							
Facilidad en los trámites	O	x			x		
Carga impositiva	A		x			x	
Costos laborales	A	x			x		
Contexto competitivo							
Competidores existentes	A	x			x		
Barreras de entrada	O	x			X		
Sustitutos	A			X			x
Poder de negociación de proveedores	O	x			x		
Poder de adquisición de los compradores	O	x			X		

A= Alto M= Medio B= Bajo

Fuente: los autores

Para complementar el análisis DOFA se realizó un análisis interno que se soporta en la investigación o trabajo de campo y en la observación de la competencia.

Cuadro 8. Matriz de Fortalezas y Debilidades

Variables	F/D	INTENSIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B
Experiencia en el área comercial	F	x			x		
Contacto directo con productores	F	x			x		
Experiencia crediticia	F	x			x		
Se cuenta con la fundamentación teórica administrativa profesional.	F	x			x		
Falta de experiencia como independientes	D			X			x
Falta de capital suficiente	D	x			x		
Nuevos en el mercado	D	x			x		
Falta de posicionamiento	D	x			x		

A= Alto M= Medio B= Bajo

Fuente: los autores

A continuación se presenta la matriz DOFA, la cual contiene las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de intensidad e impacto alto y medio.

Cuadro 9. Matriz DOFA

ANÁLISIS EXTERNO	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1 Crecimiento de la economía</p> <p>O2 Apoyo del gobierno</p> <p>O3 Crecimiento del sector vivienda</p> <p>O4 Reactivación del empleo.</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>A1 Las fuentes de financiación son cada vez más exigentes con los requisitos</p> <p>A2 Carga impositiva</p> <p>A3 Costos laborales</p> <p>A4 Competidores existentes</p>
ANÁLISIS INTERNO		
<p>FORTALEZAS</p> <p>F1 Experiencia en el área comercial</p> <p>F2 Contacto directo con productores</p> <p>F3 Experiencia crediticia</p> <p>F4 Se cuenta con la fundamentación teórica administrativa profesional.</p>	<p>FO</p> <p>Financiación (F3, O2)</p>	<p>FA</p> <p>Servicio al cliente (F1, F4, A4).</p> <p>Financiación (F3, A1).</p> <p>Relaciones con el proveedor – productor. (F2, F3, F4,</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>D1 Falta de capital suficiente</p> <p>D2 Nuevos en el mercado</p> <p>D3 Falta de posicionamiento</p>	<p>DO</p> <p>Financiación (D1, O2).</p> <p>Promoción y publicidad (D2, D3, O1, O3, O4).</p>	<p>DA</p> <p>Financiación (D1, A1)</p> <p>Precios competitivos (D2, D3, A4).</p> <p>Liderazgo en costos (D2, D3, A4).</p> <p>Plaza (D2, D3, A4)</p>

Fuente: los autores

De la matriz DOFA se desprenden las estrategias a aplicar, la cuales se desarrollan a continuación.

6.8.2 5Ps

6.8.2.1 Estrategias de producto

El proyecto maneja productos tangibles, los cuales deben diferenciarse de sus pares por la calidad y el diseño, sin alejarse del precio del mercado, esta diferenciación parte del resultado del análisis de la encuesta realizada, porque en ella muestra que el mercado valora por encima del precio la calidad y el diseño, es por eso que el proyecto se enfocará en comercializar un producto que cumpla con estas expectativas del mercado.

El producto a comercializar son juegos de alcoba, sala y comedor; los atributos de estos deben ser la calidad y el diseño, para ello se crearán alianzas estratégicas con proveedores que cumplan con estos requerimientos.

6.8.2.2 Estrategias de precio

Se analizó el mercado para detectar cuál es el precio promedio del mercado y así tomarlo como base para valorar la oferta, se tendrá en cuenta que este no debe ser muy bajo porque podría afectar la rentabilidad del negocio y desestabilizaría el mercado generando una guerra de precios que podría perjudicar por la poca experiencia con que se cuenta y tampoco con precios hacia arriba porque restaría competitividad y dificultaría coger la parte del mercado que se pretende; teniendo en cuenta estas observaciones se trabajará con un precio competitivo y que está en acuerdo con la calidad y el diseño que tendrán los productos comercializados.

Cuadro 10. Precios

Variable	Precio de venta
Juego de Alcoba	\$ 1.020.000
Juego de Sala	\$ 945.000
Juego de Comedor 4 p	\$ 480.000

Fuente: los autores con base en costos del proveedor

6.8.2.3 Estrategias de publicidad

La encuesta arrojó que el mercado necesita y le gusta recibir información necesaria para tomar una decisión de compra, por ello se utilizarán los medios impresos y electrónicos para hacer conocer la oferta; las redes sociales serán la principal plataforma publicitaria ya que son masivas y sin costo; igualmente los volantes y pasacalles flexibles en tela donde se dé a conocer la oferta y ubicación, lo que será importante para atraer mayor afluencia de posibles compradores.

Cuadro 11. Presupuesto de publicidad

Variable	Cantidad unid./hora	Precio unitario (\$)	Valor total (\$)
Pasacalle 5 x 3	1	70.000	70.000
Volantes en papel periódico a 1 tinta	4000	25	100.000
Tarjetas presentación full color	2000	40	80.000
Perifoneo	12,5	20.000	250.000
Total			500.000

Fuente: Litografías Papiro's y Papiro's

6.8.2.4 Estrategias de promoción

Se crearán ofertas de productos complementarios entre sí, es decir se formarán combos compuestos por dos o más productos donde el componente principal será a un menor costo, también se implementarán ofertas adicionales que complementen los artículos comprados; tales como servicio de lavandería y asesoría en decoración de interiores.

6.8.2.5 Estrategias de plaza

Para este proyecto se utilizará un punto de venta, cuya ubicación se definirá por una matriz multicriterio en el aspecto de micro-localización donde se tendrá en cuenta aspectos como acceso, tamaño, seguridad, cercanía de la competencia entre otros; esta se desarrolla en el estudio técnico.

6.8.3 Estrategia competitiva: liderazgo de costo

Para lograr el éxito competitivo frente a las demás comercializadoras del mercado, se utilizará la estrategia de costo porque con esta se puede generar una

diferenciación que puede garantizar una incursión exitosa en el mercado, se lograra mediante la creación de una alianza estratégica con un proveedor que maneje economías de escala en su producción que garantice precios bajos, diseño y calidad en los acabados y materiales; con esto se podrá entrar al mercado con un precio de venta competitivo que no castigue la estructura de costos; en este sentido Porter afirma que:

Si una empresa puede lograr y sostener el liderazgo de costo general, será entonces un ejecutor sobre el promedio en su sector industrial, siempre y cuando pueda mandar sus precios cerca o en el promedio del sector industrial. A precios equivalentes o menores que sus rivales, la posición de bajo costo de un líder se traduce en mayores retornos...si su producto no se percibe como comparable o aceptable para los compradores, un líder en costo se verá obligado a descontar los precios muy por debajo de sus competidores para lograr ventas. Eso puede nulificar los beneficios de su posición favorable en los costos⁵⁶.

⁵⁶ PORTER, Michael E. Ventaja Competitiva. México: Compañía Editorial Continental, S.A. DE C.V. 1996, pp. 30-31

7. ESTUDIO TÉCNICO

7.1 LOCALIZACIÓN

La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social). El objetivo general de este punto es, por supuesto, llegar a determinar el sitio donde se instalará la planta.

7.1.1. Macrolocalización

La macro localización del proyecto será en la ciudad de Palmira debido a que:

Dispone de la infraestructura adecuada frente a espacios destinados para la comercialización de muebles, existe mano de obra calificada y tiene varias fuentes de capital.

El mercado es amplio, ya que Palmira cuenta con una población económicamente activa de 45.338 personas que concentran su compra en los sectores destinados para este tipo de comercio.

El acceso a los servicios públicos como agua, energía eléctrica, transporte público son de la mejor calidad y no presenta intermitencia en su prestación.

Existe una industria desarrollada en la ciudad, compuesta por diversas fuentes de trabajo que dinamizan la economía local, generando capacidad de compra de sus habitantes.

La condición general de vida de la población es buena, pues los índices de pobreza son bajos y la administración municipal hace esfuerzos en mitigar esta condición generando oportunidades en el POT 2008-2011.

Una vez definido que en Palmira se localizará el negocio, es necesario definir en qué zona. Para tal fin se tomó como referencia el método cualitativo por puntos que consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes para la localización. Esto conduce a una comparación cuantitativa de diferentes sitios. El método permite ponderar factores de preferencia para el investigador al tomar la decisión⁵⁷. Ver cuadro 12.

⁵⁷ BACCA, op. cit., p 98-99

Cuadro 12. Matriz multicriterio para la microlocalización

Factor	Peso Asignado	CENTRO		PERIFERIA	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
ACCESO	15	5	75	6	90
TAMAÑO	10	5	50	5	50
SEGURIDAD	15	7	105	7	105
ALQUILER	15	5	75	5	75
MERCADO	25	8	200	7	175
COMPETENCIA	20	8	160	6	120
TOTAL	100		665		615

Fuente: los autores

Según el método utilizado da como resultado que la mejor ubicación para el proyecto es el centro de Palmira, ya que allí se encuentran ubicadas todas las comercializadoras en un sector determinado, sector que genera recordación en los clientes en el momento de elegir el lugar en donde ir a comprar este tipo de mercancía.

7.1.2 Microlocalización

La localización del proyecto según el método aplicado es el centro de Palmira y más exacto en las calles 29 y 30 y las carreras 24 y 26, pues este sector es donde se ubican la mayor cantidad de empresas comercializadoras de muebles en la ciudad, por este motivo la afluencia de clientes reales y potenciales es alta, para esta elección se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

-La distancia al centro de Palmira desde cualquier barrio de la ciudad es relativamente igual, ya que por tradición y su mismo nombre lo indica este sector es el centro de la ciudad, sin embargo los nuevos centros urbanísticos que son más alejados cuentan con el servicio de transporte público que los acerca de modo rápido y efectivo.

-La facilidad de conseguir proveedores es mayor, puesto que en este sector se concentra un alto porcentaje de las ventas de muebles en la ciudad, por ello es frecuentado por los productores en busca nuevas oportunidades de negocio.

-El abastecimiento de los servicios públicos en este parte de la ciudad son constantes y sin interrupciones, puesto que el comercio general de la ciudad se concentra en este sector.

-Existen muchas industrias diferentes al comercio del mueble que atraen público convirtiéndose en clientes potenciales de los productos.

Para este proyecto se ubicaron dos sitios específicos que tienen las características necesarias para la viabilidad de la comercializadora. Para escoger el sitio exacto se realizó una matriz multicriterio para definir cuál de los dos sitios es el más adecuado.

Cuadro 13. Matriz multicriterio para la microlocalización en el Centro de Palmira.

Factor	Peso Asig.	Cra 25 entre 29 y 30		CII 29 entre 24 y 25	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
ACCESO	15	9	135	9	135
TAMAÑO	10	7	70	6	60
SEGURIDAD	15	7	105	6	90
ALQUILER	15	6	90	7	105
MERCADO	25	9	225	8,5	212,5
COMPETENCIA	20	7	140	8	160
TOTAL	100		765		762,5

El resultado de la matriz multicriterio arroja que el mejor sitio para ubicar el proyecto es en la carrera 25 entre calles 29 y 30, porque sobre esta vía se encuentra concentrada la mayor cantidad de oferentes del mercado, convirtiéndolo en un sitio atractivo para implementar el proyecto.

7.2 CAPACIDAD O TAMAÑO DEL PROYECTO

En la práctica determinar el tamaño de una nueva unidad es una tarea limitada por las relaciones recíprocas que existen entre el tamaño, la demanda, la disponibilidad de producto, la tecnología, los equipos y el financiamiento. Todos estos factores contribuyen a simplificar el proceso de aproximaciones sucesivas, y las alternativas de tamaño entre las cuales se pueden escoger se reducen a medida que se examinan los factores condicionantes mencionados⁵⁸, en este sentido se analizan cada uno de estos factores para determinar el tamaño del proyecto así:

7.2.1 El tamaño del proyecto y la demanda

No existen cifras claras sobre la demanda del mercado del mueble en Palmira, pero por experiencia se sabe que es fuerte, ya que existe una gran cantidad de comercializadores y productores que están instalados en la ciudad, igualmente el crecimiento poblacional anual del 1,7%⁵⁹, los esfuerzos de la administración

⁵⁸ BACCA, op. cit., p. 95.

⁵⁹ UNICEF. [en línea]. [Consultado el 19 de Septiembre de 2011]. Disponible en Internet http://www.unicef.org/spanish/infobycountry/colombia_statistics.html#78

municipal por generar nuevos puestos de trabajo y la construcción de nuevas viviendas plasmadas en el POT 2008-2011 hacen que la demanda sea estable y creciente, lo cual se debe tratar como una oportunidad puesto que en Palmira existe un libre mercado sin oligopolios o monopolios en el sector.

El tamaño se define con base en los recursos de inversión iniciales para iniciar con un inventario puesto que se trata de una empresa comercializadora. Todo depende la disponibilidad de capital y los términos de negociación con el proveedor, además de las necesidades del mercado.

7.2.2 El tamaño y los suministros e insumos

En Palmira existen una gran cantidad de productores que abastecen el mercado de muebles para la venta (Anexo 3), se analizarán estos proveedores para escoger la mejor opción frente a capacidad de producción, calidad, servicios posventa, precio entre otros para lograr una negociación gana-gana; de igual manera se conoce que ciudades cercanas como son Cali y lejanas como Armenia son muy competitivas en precio y calidad, las cuales también se pueden conocer y evaluar si la producción palmirana decae en alguna forma.

7.2.3 El tamaño, la tecnología y los equipos

Este factor no es importante en el proyecto ya que la tecnología y los equipos requeridos no son fundamentales puesto que no se produce y no influyen en el momento de la venta; sin embargo es importante tener el software y hardware indicado y necesario para el control de los inventarios, los ingresos, los egresos entre otros aspectos necesarios para su funcionamiento.

7.2.4 El tamaño y el financiamiento

La búsqueda de fuentes de financiación será el principal reto para poder darle vida al proyecto y el tamaño adecuado que permita ser una comercializadora con una oferta variada y amplia de productos, se debe ser cauteloso en este tema pues las altas tasas del mercado hacen que sea peligroso un endeudamiento fuerte para poder cubrir la demanda con un amplio portafolio de producto. El ser fuertes en la variedad de productos ofrecidos da la fortaleza de entrar al mercado con la seguridad de atender todas las necesidades que surgen a diario en las personas.

7.3 PROCESOS

7.3.1 Operativos

El proceso operativo del proyecto es sencillo puesto que no tienen demandas de producción que hagan necesario una descripción detallada de los procesos

operativos de producción, sin embargo se establecerán funciones a los colaboradores que integren el proyecto, tales como:

Administrativos: Se encargarán de mantener funcionando el proyecto mediante el análisis de todas las variables constitutivas del alma de la comercializadora como son negociación con los proveedores, con las fuentes de financiación, con las compras de otros insumos, recibo de mercancía, despacho y todas las negociaciones necesarias para el funcionamiento óptimo y equilibrado del proyecto.

Comerciales: Se encargaran de la atención al público de forma profesional y personalizada.

7.3.2 Logísticos

La logística se centrará en recibo, almacenaje y despacho de productos, para lo cual se contará con un colaborador específico para esta área que se encargue de hacer que el proceso se cumpla en los tiempos determinados para dicha función, los cuales se miden así: recibo de mercancía solo en las mañanas donde la afluencia de clientes es menor y para la entrega de productos en máximo tres horas después de cerrada la venta, con esto lo que se busca es no generar malestar en los compradores por la demora en la entrega de los productos comercializados.

La logística de envío de mercancías compradas para la comercializadora será asumida por los proveedores, con ello se optimizara el trabajo operativo del encargado del área, con esto se evitara tiempos muertos en desplazamiento a recoger los productos.

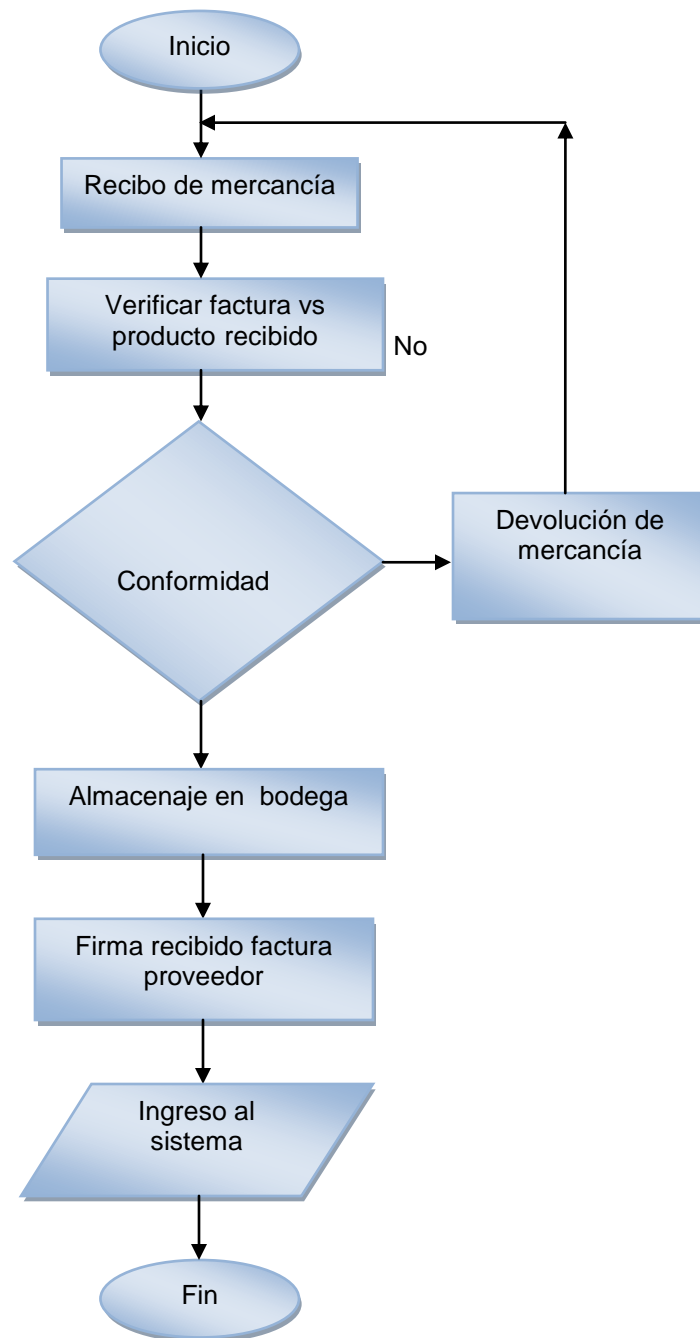
La logística de entrega se planea para cumplir con las entregas en los tiempos determinados, los costos se negociaran en la venta y se realizarán por medio de un contratista, lo que evitará inversiones en vehículos y personal extra para realizar esta labor.

7.4 DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO FÍSICO

Una buena distribución de la planta es la que proporciona condiciones de trabajo aceptables y permite la operación más económica, a la vez que mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los empleados.

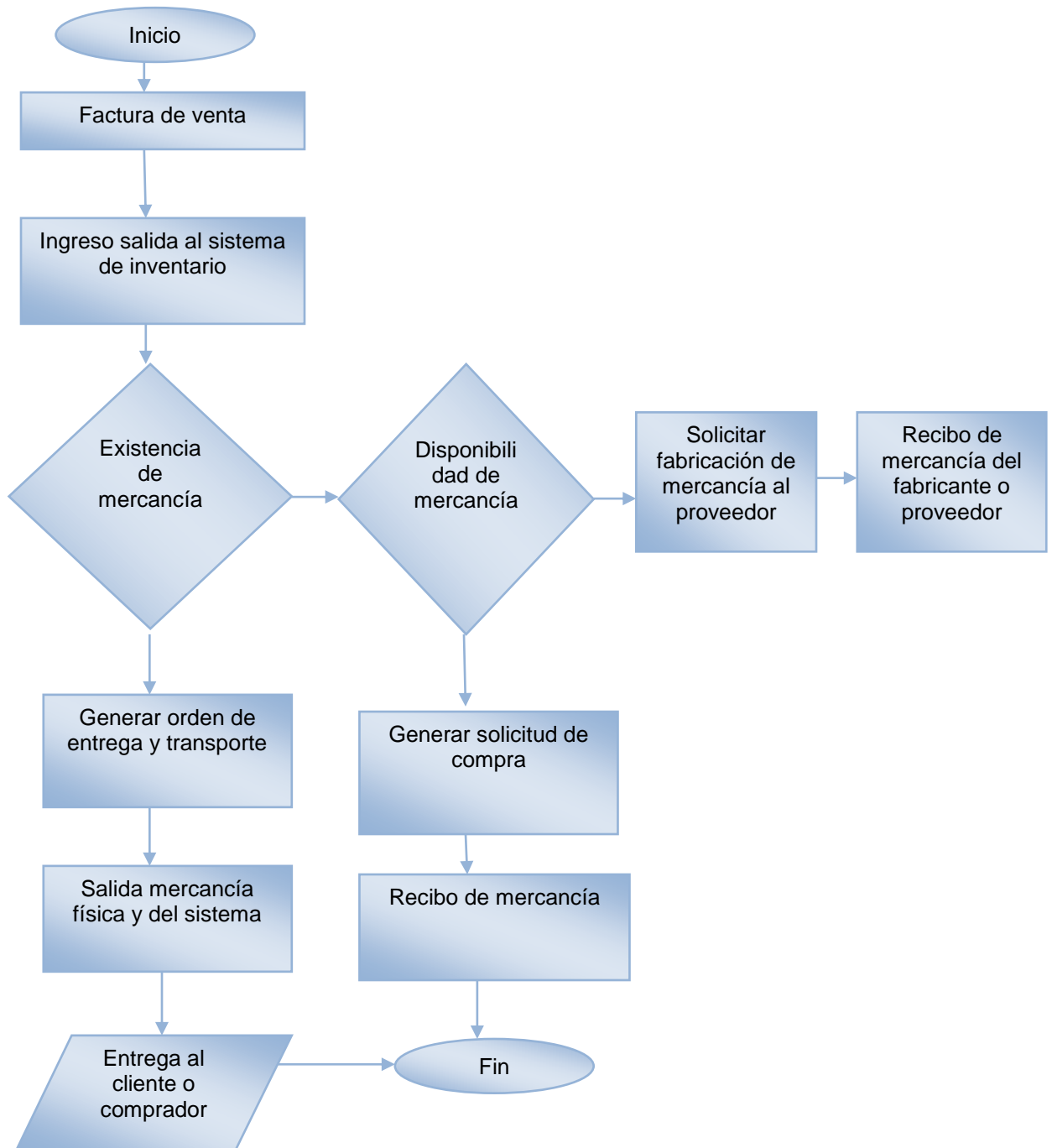
Los objetivos y principios básicos de una distribución de la planta son los siguientes:

Figura 13. Logística de entrada



Fuente: los autores

Figura 14. Logística de salida



Fuente: los autores

Integración total: consiste en integrar todos los factores que afectan a la distribución, para obtener una visión de todo el conjunto y la importancia relativa de cada factor

Mínima distancia de recorrido: al tener una visión general de todo el conjunto, se debe tratar de reducir en lo posible el manejo de productos, trazando el mejor flujo.

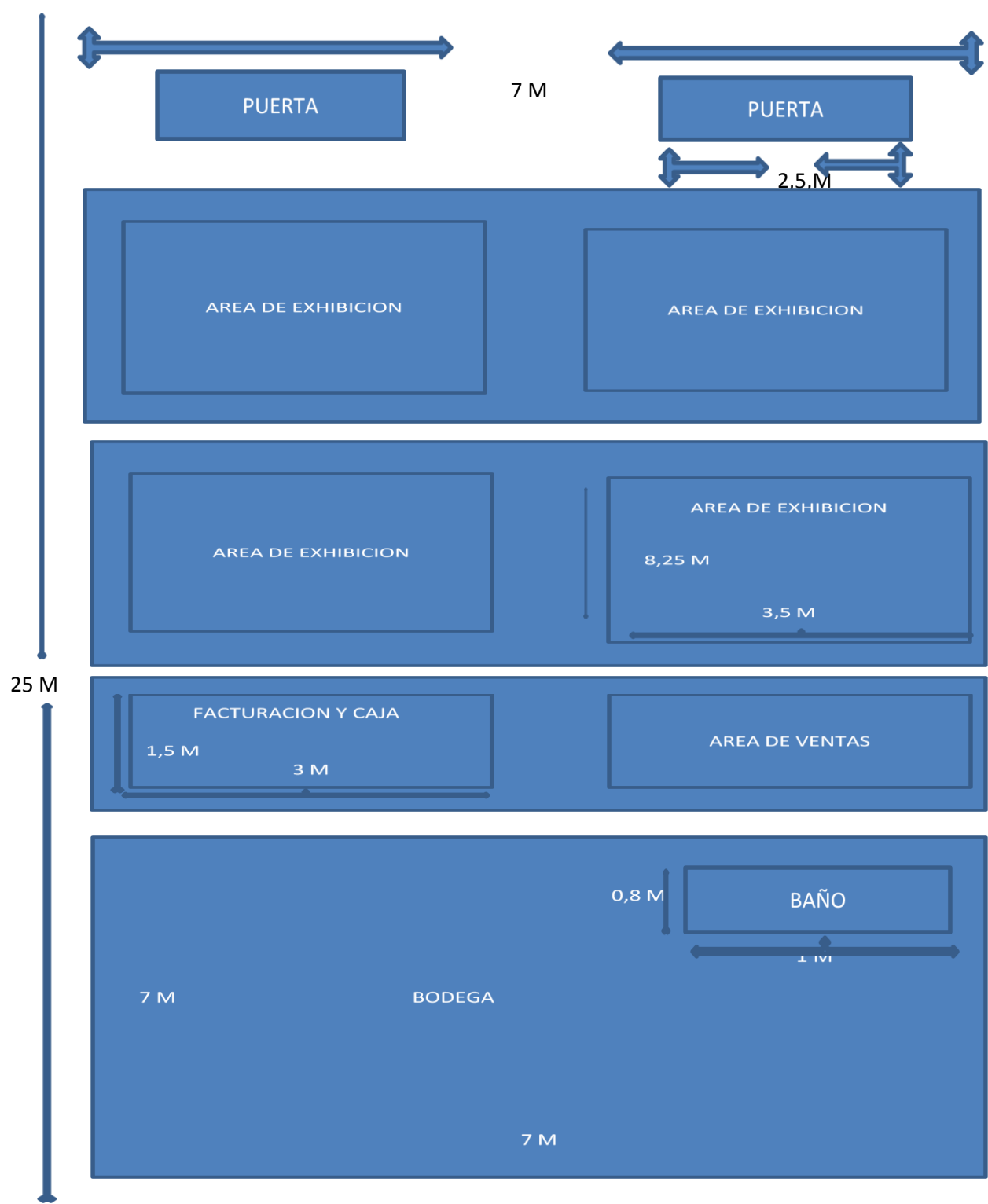
Utilización del espacio libre: aunque el espacio es de tres dimensiones, pocas veces se piensa en el espacio vertical. Esta acción es muy útil cuando se tiene espacios reducidos y su utilización debe ser máxima.

Seguridad y bienestar para el trabajador: objetivos principales en toda distribución.

Flexibilidad: logística de distribución flexible a los cambios que exija el medio, para poder cambiar el tipo de proceso de la manera más económica, si fuera necesario.”⁶⁰

⁶⁰ BACCA, op. cit., p 107

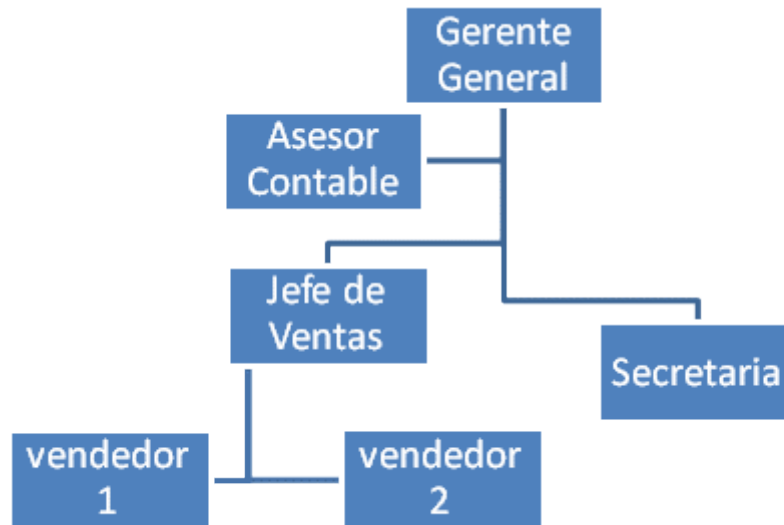
Figura 15. Distribución física



8. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

8.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 16. Organigrama



Fuente: los autores

8.2 CARGOS, FUNCIONES Y PERFILES

8.2.1 Gerente General

8.2.1.1 Misión del Cargo

Identificar las oportunidades que brinda el mercado para planear las estrategias que aseguren la permanencia de la organización en el tiempo; velar por la rentabilidad del negocio buscando negociaciones con los proveedores donde se dé una situación gana-gana; brindar los espacios adecuados para generar un ambiente de trabajo sano, donde primen los valores y una conducta intachable de los colaboradores, implementar y desarrollar una cultura de servicio al cliente.

8.2.1.2 Funciones del cargo

-Asegurar el cumplimiento de las estrategias planteadas.

-Velar por qué se cumplan las políticas de precios, descuentos, inventarios, control y autorización a negocios especiales.

-Hacer cumplir la promesa de servicio frente a los clientes.

-Establecer relaciones con sectores de carácter oficial, gremios o institucionales que fortalezcan la permanencia del negocio en el tiempo; Investigar proyectos afines con la estrategia planteada, analizar los precios del mercado para garantizar precios competitivos y rentables.

8.2.1.3 Competencias técnicas y conductuales del cargo

Administrador de Empresas, Ingeniero Industrial, Contador Público; con conocimientos en finanzas y mercadeo; con experiencia previa de tres (3) años en cargos similares; en cuanto a las competencias específicas: orientación al logro, trabajo en equipo, comunicación asertiva, negociación y relaciones interpersonales.

8.2.1.4 Remuneración

Se trabajará con un salario variable así: 70% fijo y 30% variable cuyo fundamento y pago dependerá del cumplimiento del 100% de los objetivos y metas definidas por la organización; para este cargo se tasó así:⁶¹

Salario mensual \$ 1.500.000 el cual 70% es fijo y 30% variable pagadero bajo cumplimiento de presupuesto de venta más prestaciones de ley.

Fijo 70%: 1.050.000

8.2.2 Jefe de Ventas

8.2.2.1 Misión del cargo

Planear, desarrollar e implementar las estrategias definidas por la Gerencia General, asegurando el crecimiento rentable de las ventas, aumentando el portafolio de productos según la demanda, crear una base clientes reales para seguimiento, hacer seguimiento a la fuerza de ventas para apoyo, entrenamiento y cumplimiento de presupuesto de ventas.

⁶¹ Se uso como referencia la Descripción de Cargo de la Empresa Gases Industriales de Colombia S.A. tomado el 28 de Septiembre de 2011.

8.2.2.2 Funciones del cargo

-Implementar las estrategias requeridas para dar cumplimiento al presupuesto de ventas.

-Ejecutar las estrategias comerciales de acuerdo a las políticas de precios, descuentos por volúmenes de venta, canales de distribución.

-Hacer seguimiento a los inventarios, toma de decisión frente a negociaciones puntuales, identificar potenciales oportunidades y amenazas del mercado, tomando las acciones necesarias para traducirlas en estrategias comerciales de línea de productos.

- Dar cumplimiento a las políticas de crédito y cobranza; gestionar la rotación de cartera de los clientes.

8.2.2.3 Competencias técnicas y conductuales del cargo

Técnico en carreras administrativas, con formación complementaria en manejo de servicio al cliente, técnicas de ventas con experiencias previa de un (1) año en cargos similares; negociación, orientación al resultado, orientación al cliente, trabajo en equipo, toma de decisiones, relaciones interpersonales.

8.2.2.4 Remuneración

Variable 70% fijo, 30% variable

Salario mensual: \$ 1.000.000 más prestaciones de ley.

Fijo 70% \$ 700.000

8.2.3 Contador Público

8.2.3.1 Misión del Cargo

Prestar asesoría contable, mantener al día la información contable necesaria para el pago de las obligaciones tributarias, presentar informes trimestrales, semestrales y anuales del estado contable y financiero de la empresa.

8.2.3.2 Funciones del cargo

-Retroalimentar al Gerente General de los estados financieros, balance general e indicadores para la toma de decisiones.

-Informar con anticipación los pagos tributarios e informar y actualizar la normatividad contable y tributaria.

8.2.3.3 Competencias técnicas del cargo

Contador público con estudios en tributario, con experiencia de tres (3) años en cargos similares.

8.2.3.4 Remuneración

Se manejará la figura del outsourcing con pago de honorarios mensual.

Honorarios: 600.000

8.2.4 Secretaria

8.2.4.1 Misión del cargo

Mantener actualizada y archivada la información que se requiere para el funcionamiento de la empresa, cargar y descargar los inventarios con las facturas de los proveedores y facturas de ventas, realizar las facturas ventas, recibir los dineros por ventas, recibir las llamadas, entre otras funciones relacionadas al cargo y que son inherentes a su función.

8.2.4.2 Funciones del cargo

- Cumplir con los requerimientos de la gerencia y la jefatura de ventas.
- Revisar constantemente los inventarios de producto para garantizar un adecuado abastecimiento de producto.
- Mantener cuadrada la caja, realizar los documentos de ingresos (recibos de Caja) y egresos (consignaciones).
- Atender los clientes telefónicamente direccionando a quien corresponda.

8.2.4.3 Competencias técnicas del cargo

Técnica en secretariado con conocimientos en sistemas, con experiencia en cargos similares de dos (2) años, con habilidad para comunicarse, raciocinio numérico, orientación al cliente, orientación al trabajo seguro y relaciones interpersonales.

8.2.4.4 Remuneración

Salario fijo mensual

Salario: \$ 600.000 más prestaciones de ley

8.2.5 Vendedor Interno

8.2.5.1 Misión del cargo

Identificar oportunidades de negocio, presentar que incentive al cliente a comprar y generar tranquilidad y confianza a los clientes reales.

8.2.5.2 Funciones del cargo

-Ejecutar el cumplimiento de ventas asignado a través de las estrategias planteadas para el segmento.

-Asesorar a los clientes que visiten la comercializadora.

-Hacer seguimiento a los clientes reales para ofrecerles otros productos y promociones.

-Analizar las cotizaciones presentadas por los clientes para asegurar negociaciones rentables y relaciones a largo plazo con los clientes.

-Verificar y gestionar la cartera de los clientes.

8.2.5.3 Competencias técnicas y conductuales del cargo

Bachiller o técnico con amplia experiencia en ventas, mínimo dos (2) años con manejo del servicio al cliente y técnicas de ventas; negociación, orientación al cliente, orientación al trabajo seguro, orientación a los resultados, trabajo en equipo, toma de decisiones.

8.2.5.4 Remuneración

Salario Variable 75 fijo y 25% variable

Salario mensual: \$ 800.000 más prestaciones de ley

Fijo: \$ 600.000

8.3 POLÍTICAS DE PERSONAL

8.3.1 Selección

La selección de personas funciona como un filtro que permite que solo algunas personas puedan ingresar en la organización: las que presenten características deseadas por la organización. Existe un viejo dicho que afirma que la selección constituye la elección adecuada de la persona adecuada para el lugar adecuado. En términos más amplios, la selección busca los candidatos –entre varios reclutados- más adecuados para los cargos de la organización, con el fin de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. En el fondo, está en juego el capital intelectual de la organización, que la selección debe preservar o enriquecer.⁶²

La selección del personal se hará mediante una empresa temporal, pues esta será la encargada de publicar la vacante, hacer el debido proceso de la preselección de personal que cumpla con la especificaciones del cargo, dando cumplimiento a la comercializadora en un término de tres días hábiles con una terna de personas que cumplan con el perfil indicado, y que hayan cumplido con el puntaje requerido para desempeñar la labor, solicitando a la temporal requerimientos de evaluación estrictos que definan al candidato como una persona orientado al logro, estabilidad emocional y cumplimiento de las normas, se solicitará a la empresa temporal que envíe a los candidatos preseleccionados a una entrevista con el jefe de ventas y posterior con el gerente general eligiendo así la persona idónea para el cargo.

8.3.2 Contratación

Después de que la persona sea elegida por el gerente de la comercializadora este pasará la notificación a la empresa temporal con la respectiva decisión de la persona que según él es la apta para desempeñar el cargo, la temporal se comunicará con el candidato(a) para programar los respectivos exámenes médicos ocupacionales para definir si es apto para laborar sin restricciones, si la valoración sale positiva se procederá a contratar al personal por el tiempo que dure la realización de la obra o labor contratada, el salario será mensual o quincenal.

⁶² CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Primera Edición. Colombia: McGraw Hill, año 2002, p 111.

8.3.3 Inducción/capacitación

Se le hará a la persona contratada para realizar la labor un recorrido por la comercializadora donde se le informe las reglas y políticas de la empresa, se le presentara los compañeros de trabajo, se designara a una persona para que le de las especificaciones y funciones del cargo, la inducción se hará en un día.

8.3.4 Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño es un pilar importante para la comercializadora pues el desempeño del personal debe ser excelente ya que esto permite que la empresa sea altamente competitiva.

La evaluación de desempeño se llevará a cabo cada tres meses, se revisará el desempeño del área comercial y administrativa acorde a los objetivos planteados por cada área a principio de año.

8.3.5 Motivación

Una de las partes más importantes de todos los procesos que se llevan a cabo dentro de las organizaciones, ya sea que se dediquen a la producción de bienes y servicios, es el factor humano, pues son los empleados quienes determinan que el proceso concluya de manera satisfactoria o no. El factor humano es una ventaja competitiva para las organizaciones. Tener empleados motivados, comprometidos y capacitados es una condición de suma importancia para el éxito de la organización.⁶³

La motivación que recibirán las personas que hagan parte de la comercializadora será por medio de incentivos, los cuales constituyen, bonificaciones, educación y recreación.

8.4 TIPO DE SOCIEDAD

En el siguiente cuadro se relacionan tres tipos de sociedad para escoger la que más se ajuste a las condiciones de los inversionistas.

⁶³ VARELA. Ricardo A. Administración de la Compensación. México: Pearson Educación, 2006, p. 22.

Cuadro 14. Tipos de sociedad factibles

LIMITADA	S.A.S.	UNIPERSONAL
- Se constituye mediante escritura pública entre mínimo dos socios y máximo veinticinco, quienes responden con sus respectivos aportes.	- Se constituye con uno o más accionistas quienes responden hasta por el monto del capital que han suministrado a la sociedad.	- Es el individuo, una y solo una persona que se constituye como empresario mediante escritura o documento privado ante Cámara de Comercio o ante notario.
- El capital se representa en cuotas de igual valor que para su cesión, se pueden vender o transferir en las condiciones previstas en la ley o en los respectivos estatutos.	- Se debe definir en el documento privado de constitución el nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan, así como el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse	- El empresario responderá limitadamente con los activos, cuotas de igual valor nominal, descritos en el documento constitutivo
- Los socios deben definir en la escritura pública el tiempo de duración de la empresa y podrán delegar la representación legal y administración en un gerente, quien se guiará por las funciones establecidas en los estatutos.	- La estructura orgánica de la sociedad, su administración y el funcionamiento de sus órganos pueden ser determinados libremente por los accionistas, quienes solamente se encuentran obligados a designar un representante legal de la compañía.	- Corresponde al constituyente, administrar la empresa o delegar a un tercero, caso en el cual, el empresario inicial no podrá realizar actos ni contratos a nombre de la empresa unipersonal.
- Cualquiera que sea el nombre de la sociedad deberá estar seguido de la palabra "Limitada" o su abreviatura "Ltda" que de no aclararse en los estatutos hará responsable a los asociados solidaria e ilimitadamente.	- Su razón social será la denominación que definan sus accionistas pero seguido de las siglas "sociedad por acciones simplificada"	- El empresario responda ilimitadamente con su patrimonio.

Fuente www.crearempresas.com

Según la información suministrada en el cuadro anterior, se define una sociedad de Sociedad por Acciones Simplificada por sus siglas S.A.S., por qué con este tipo de sociedad permite mayor maniobrabilidad para conseguir capital de ser necesario, además ante sus pares del mercado da mayor credibilidad y acceso a cualquier tipo de negocio.

8.5 RESPONSABILIDADES JURÍDICAS

8.5.1 Tributarios

Según el Acuerdo 071 de Noviembre 22 de 2010; en el artículo 8 se enumeran todos los impuestos, contribuciones, tasas y sobretasas que se encuentran vigentes en el municipio de Palmira. Para el caso del proyecto se deben tener en cuenta los siguientes impuestos:

Impuesto de industria y comercio

Impuesto de avisos y tableros

Impuesto de publicidad exterior visual

En este momento se encuentra vigente el Acuerdo 025 del 18 de Diciembre de 2008 mediante el cual se establecen normas de exoneraciones en especial de los impuestos de industria y comercio, de avisos y tableros y predial unificado, a las empresas que se establezcan como nuevas y vinculen personal residente en el municipio de Palmira Valle.⁶⁴

Este acuerdo favorece a los emprendedores que cumplan con los requisitos establecidos en dicho acuerdo, mermando la carga impositiva generando liquidez.

En el ámbito nacional se pagarán los tributos emitidos por el poder ejecutivo y sometido a consideración del congreso nacional para su aprobación, los cuales se hacen efectivos a partir de la sanción presidencial y su correspondiente publicación en el diario oficial. La máxima autoridad tributaria en Colombia es el DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales).⁶⁵ En este caso son el IVA, la Retención en la Fuente y Reteica.

8.5.2 Constitución Legal: Se deben llevar a cabo los siguientes pasos para constituir la empresa:

⁶⁴ CONSEJO MUNICIPAL DE PALMIRA. [en línea]. [Consultado el 29 de Septiembre de 2011]. Disponible en la dirección www.palmira.gov.co.

⁶⁵ PLAN DE CUENTAS. [en línea]. [Consultado el 24 de Febrero, 2012]. Disponible en internet: <http://plandecuentas.com.co/impuestos-nacionales-colombia.html>

Ante la Notaria

Escritura Pública. (Esta deberá ser presentada ante Cámara de Comercio en el momento del Registro) Tener en Cuenta: Todo tipo de sociedad comercial, si tienen menos de 10 trabajadores o hasta 500 salarios mínimos de activos al momento de la constitución, no necesitan escritura pública para constituirse⁶⁶.

Ante la DIAN

Inscribir el RUT (Registro Único Tributario).

Obtención del NIT (Numero de Identificación Tributaria

Ante la Secretaria de Hacienda de la Alcaldía

Registro de Industria y Comercio.

Registro de uso del suelo, condiciones sanitarias y de seguridad⁶⁷.

⁶⁶ ACTUALICESE.COM. [en línea]. [Consultado el 24 de Febrero, 2012]. Disponible en internet: <http://actualicese.com/actualidad/2006/12/26/gobierno-reglamenta-la-forma-de-constituir-sociedades-de-conformidad-a-lo-indicado-en-la-ley-de-emprendimiento-1014-de-enero-de-2006/>

⁶⁷ CÁMARA DE COMERCIO DE PALMIRA

9. ESTUDIO FINANCIERO

9.1 INVERSIÓN

Inversión inicial en dinero que se requiere para iniciar el proyecto, este valor está compuesto por muebles y enseres, equipos de comunicación y cómputo, adecuaciones físicas, gastos preoperativos, inventario inicial de mercancías y el capital de trabajo requerido.

Cuadro 15. Inversión total

CONCEPTO	AÑOS				
	0	1	2	3	4
Inversión Fija	29.081.000				
Capital de Trabajo	5.373.109	255.862	268.655	282.088	296.193
Total Inversiones	34.454.109	255.862	268.655	282.088	296.193

Fuente: los autores

Para definir la inversión se realizaron los siguientes cálculos:

Cuadro 16. Proyección de los costos y gastos acumulados en el proyecto a cinco (5) años, compuesto por la depreciación, el inventario y el capital de trabajo

Detalle	Años					
	0	1	2	3	4	5
Activos administrativos						1.485.500
Inventario final						16.300.000
Subtotal activos						17.785.500
Capital de trabajo						5.373.109
Total valor remanente	23.158.609					

Fuente: los autores

El cuadro 17 muestra el costo anual de los dos (2) vendedores, del personal administrativo, de los servicios públicos, gastos administrativos y el gasto de ventas representado en publicidad y costo de transporte en la entrega de la mercancía vendida.

Cuadro 17. Costos operacionales

Concepto	Valor anual \$
COSTOS LABORALES Y FUNCIONAMIENTO	
Personal área comercial	15.735.236
Personal área administrativa	28.491.073
Servicios públicos	12.708.000
Otros gastos administrativos	823.000
Gastos de ventas	6.720.000
Costo de operación anual	64.477.308

Fuente: los autores

$$\text{Costos Operacionales Por Mes} = \frac{64.477.308}{12}$$

$$\text{Capital de Trabajo} = 5.373.109$$

Costo total del producto mes = 16.300.000

Programa de inversión fija del proyecto

El cuadro 18 muestra la inversión proyectada a cinco (5) años, teniendo en cuenta la compra de muebles y enseres, la proyección en mantenimiento y posibles compras de equipos complementarios como son extintores, entre otros; el inventario inicial que crece en un 10%, adecuaciones físicas por deterioro y otros gastos de funcionamiento necesarios para la operación. La inversión total en los seis años será de \$ 143.526.194; equivalente a la sumatoria de la inversión fija anual.

Cuadro 18. Inversión proyectada con compra de equipos

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos fijos tangibles						
Muebles y enseres	1.161.000		116.100		121.905	
Equipos comunicación. y computo	2.325.000					
Otros equipos	1.810.000	181.000	181.000	181.000	181.000	181.000
Inventario Inicial	16.300.000					

		17.930.000	19.723.000	21.695.300	23.864.830	26.251.313
Subtotal	21.596.000	18.111.000	20.020.100	21.876.300	24.167.735	26.432.313
Activos diferidos						
Adecuaciones en obras físicas	6.000.000	600.000		660.000		726.000
Gastos pre operativos	1.485.000					
Subtotal	7.485.000	600.000	-	660.000	-	726.000
Total inversión fija	29.081.000	18.711.000	20.020.100	22.536.300	24.167.735	27.158.313

Fuente: los autores

El cuadro 19 refleja la inversión anual en capital de trabajo, según el valor arrojado en la proyección capital trabajo en términos constantes según el estudio financiero

Cuadro 19. Flujo neto de inversiones sin financiamiento

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Inversión Fija	29.081.000					
Capital de Trabajo	5.373.109	255.862	268.655	282.088	296.193	
Valor Residual						23.158.609
Flujo Neto de Inversión	34.454.109	255.863	268.657	282.091	296.197	23.158.609

Fuente: los autores

En el cuadro 20 se relaciona el software y hardware preciso para operar la comercializadora, este refleja los equipos estrictamente necesarios para montar la tecnología para brindar la comodidad y la fiabilidad en el manejo de inventarios y contacto con proveedores y clientes.

Cuadro 20. Equipo de comunicación y computación

DETALLE	ESPECIFICACIONES	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Computador	INTEL DUAL CORE LED 19	1	\$ 630.000
Sistema POS	SISTEMATIC 80	1	\$ 800.000
Teléfono	ALCATEL A50 2,4 GHZ	1	\$ 40.000
Equipo de sonido	SONY Gtr 33	1	\$ 650.000
Impresora	HP LASERJET P1102W	1	\$ 205.000
Total			\$ 2.325.000

Fuente: los autores

El cuadro 21 muestra los equipos necesarios para acondicionar el local donde operara la comercializadora, de modo que cumpla con las normas de seguridad y lo mínimo en comodidad y exhibición de venta.

Cuadro 21. Inversiones en equipos

Detalle	Especificaciones	Cantidad	Costo total
Módulos	Sala de exhibición	4	\$ 1.000.000
Extintor	Abc 20 lb	2	\$ 120.000
Exhibidores	Para publicidad impresa	2	\$ 240.000
Mueble	Sala de espera	1	\$ 400.000
Silla	Marca Rimax	4	\$ 50.000
Total			\$ 1.810.000

Fuente: los autores

El cuadro 22 se especifica la inversión inicial en muebles y enseres necesarios para la operación de la comercializadora, se incluyen los equipos necesarios que proporcionen comodidad y faciliten la labor diaria.

Cuadro 22. Inversiones en muebles y enseres

Detalle	Unidad	Valor unitario	Valor total
Escritorio	4	\$ 142.500	\$ 570.000
Silla de oficina	4	\$ 99.000	\$ 396.000
Cafetera	1	\$ 45.000	\$ 45.000
Archivador en madera	1	\$ 150.000	\$ 150.000
Total		\$ 436.500	\$ 1.161.000

Fuente: los autores

Cuadro 23. Inversiones en activos intangibles

Item de inversión	Costo(\$)
Estudio de factibilidad	\$ 800.000
Gastos de organización (legalización)	\$ 350.000
Costo por lanzamiento (publicidad)	\$ 500.000
Mano de obra para la adecuación del local y para el montaje	\$ 500.000
Subtotal	\$ 1.350.000
Imprevistos 10%	\$ 135.000
Total gastos preoperativos	\$ 1.485.000

Fuente: los autores

En el cuadro 24 se presenta el inventario inicial requerido para iniciar operaciones en la comercializadora, igualmente se identifica el precio de costo el cual varía según la cantidad que se compre, es decir a mayor volumen menor costo (Economía de Escala), el margen de oportunidad y el valor de venta con la respectiva rotación de mercancía para alcanzar el punto equilibrio.

Cuadro 24. Inventario inicial

Variable	Cantidad en unidades	Valor unitario	Valor total
Juego de Alcoba	15	\$ 664.000	\$ 9.960.000
Juego de Sala	6	\$ 630.000	\$ 3.780.000
Juego de Comedor 4 puestos	8	\$ 320.000	\$ 2.560.000
TOTAL		0	\$ 16.300.000

Fuente: los autores

Cuadro 25. Margen de contribución

Variable	Cantidad en Unidades	Valor Costo Unitario	Valor Costo Total	Margen de cont. 50%	Ventas
Juego de Alcoba	15	\$ 664.000	\$ 9.960.000	\$ 4.980.000	\$ 14.940.000
Juego de Sala	6	\$ 630.000	\$ 3.780.000	\$ 1.890.000	\$ 5.670.000
Juego de Comedor 4 p	8	\$ 320.000	\$ 2.560.000	\$ 1.280.000	\$ 3.840.000
TOTAL		0	\$ 16.300.000	\$ 8.150.000	\$ 24.450.000
				Rotación Inv. Mes.	0,5
				Ventas mes	\$ 12.225.000
				Meses	12
				Ventas Primer Año	\$ 146.700.000

Fuente: los autores

9.2 FINANCIACIÓN

Cuadro 26. Proyección del capital inicial si este necesitara de apalancamiento financiero

Periodo	Pago anual	Intereses sobre saldos (24.20%)	Valor disponible para amortizar	Saldo a final del año
Inicial				13.781.644
1	5.040.821	3.335.158	1.705.663	12.075.980
2	5.040.821	2.922.387	2.118.434	9.957.547

3	5.040.821	2.409.726	2.631.095	7.326.452	
4	5.040.821	1.773.001	3.267.820	4.058.632	
5	5.040.821	982.189	4.058.632	0	
Año	1	2	3	4	5
Abono Int.	3.335.157,75	2.922.387,24	2.409.726,26	1.773.001,33	982.188,96
Abono Cap.	1.705.663,28	2.118.433,79	2.631.094,77	3.267.819,70	4.058.632,07
	5.040.821,03	5.040.821,03	5.040.821,03	5.040.821,03	5.040.821,03
Oblig. Finan	12.075.980,34	9.957.546,55	7.326.451,78	4.058.632,07	0,0

Fuente: los autores

9.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Se proyectan los ingresos con un incremento anual del 10%. Esta tasa de crecimiento se soporta en la cantidad de nuevas casas vendidas en Palmira de interés social, que en el 2010 fue de 2.850 viviendas; a su vez la oferta de vivienda en el 2010 fue de 14.858 viviendas⁶⁸

Cuadro 27. Proyección de los ingresos por venta a cinco (5) años con un incremento anual del 10%

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pronóstico de ventas					
	146.700.000,00	161.370.000,00	177.507.000,00	195.257.700,00	214.783.470,00

Fuente: los autores

9.4 PRESUPUESTO DE EGRESOS

9.4.1 Costo de salario vendedores

Valor proyectado de los costos de los salarios de los empleados a cinco (5) años, correspondiente a dos (2) vendedores requeridos para la operación comercial.

⁶⁸ CAMARA DE COMERCIO DE PALMIRA. Anuario Estadístico de Palmira 2011. Palmira. Compucopiamos 2012. p. 161

Cuadro 28. Costo salario de vendedores

Cargo	N°.	Remuneración mensual \$	Auxilio de transporte 2011	Remuneración anual	Prestaciones sociales	Costo total anual (\$)
					51,8552	
Vendedor Punto de V.	2	800.000	63.500	10.362.000	5.373.236	15.735.236
TOTAL		800.000	63.500	10.362.000	5.373.236	15.735.236
CONCEPTO		PORCENTAJES				
Cesantías		8,3333				
Primas		8,3333				
Vacaciones		4,1666				
Intereses cesantías		1				
Aportes SENA		2				
Caja de compensación		4				
ICBF		3				
Salud		8,5				
Pensión		12				
Riesgos profesionales		0,522				
Total		51,8552				

Fuente: los autores

9.4.2 Costo de servicios

Cuadro 29. Proyección anual de los costos asociados al pago de servicios necesarios para la operación de la comercializadora

Servicio	Unidad De Medida	Costo Mensual (\$)	Costo Total Anual (4)
Energía Eléctrica y agua	Kw.-Hora	90.000	1.080.000
Alumbrado Público	Cargo Fijo	19.000	228.000
Aseo	Cargo Fijo	40.000	480.000
Teléfono	Consumo promedio	70.000	840.000
Vigilancia	Mensual	40.000	480.000
Arrendamiento local	mensual	800.000	9.600.000
TOTAL		1.059.000	12.708.000

Fuente: los autores

9.4.3 Depreciación

Cuadro 30. Depreciación acumulada de los activos fijos de la comercializadora

Activo	Vida útil estimada	Costo del activo	Valor depreciación anual					Valor residual
			1	2	3	4	5	
Equipo de comunicación y cómputo.	5	2.325.000	465.000	465.000	465.000	465.000	465.000	0
Muebles y enseres	10	1.161.000	116.100	116.100	116.100	116.100	116.100	580.500
Equipos	10	1.810.000	181.000	181.000	181.000	181.000	181.000	905.000
Total depreciaciones		5.296.000	762.100	762.100	762.100	762.100	762.100	1.485.500

Fuente: los autores

9.4.4 Salarios del gerente

Cuadro 31. Costo anual de los salarios devengados por el Gerente de la comercializadora en un año de labores

Cargo	Remuneración mensual \$	Auxilio Transporte	Remuneración anual	Prestaciones sociales	Costo total anual (\$)
				51,8552	
Gerente General	1.500.000	63.500	18.762.000	9.729.073	28.491.073
TOTAL	1.500.000		18.762.000	9.729.073	28.491.073

Fuente: los autores

9.4.5 Gastos de Venta

No incluye vendedores pues están bajo el costo de venta

Cuadro 32. Inversión mensual en publicidad y flete pagado por la comercializadora en el proceso logístico de distribución de la mercancía vendida.

Detalle	Valor Mensual (\$)	Valor Anual (\$)	Observaciones
Publicidad	200.000	2.400.000	Publicidad radial - folletos, Tarjetas de presentación, entre otros.
Fletes	360.000	4.320.000	Transporte de los productos desde la comercializadora hasta el cliente
TOTAL	560.000	6.720.000	

Fuente: los autores

9.4.6 Gastos administrativos

Inversión mensual de los gastos administrativos y de papelería requeridos para el funcionamiento de la comercializadora, igualmente el valor de la renovación anual de Industria y comercio.

Cuadro 33. Gastos administrativos

Detalle	Valor mensual (\$)	Costo total \$ (anual)
Renovación de industria y comercio		318.000
Recarga de extintor		25.000
Útiles y papelería	20.000	240.000
Elementos de aseo	20.000	240.000
TOTAL	40.000	823.000

Fuente: los autores

9.4.7 Proyección de Incrementos a cinco (5) años

Cuadro 34. Proyección de los costos generados por la operación de la comercializadora durante cinco (5) años

COSTOS DE SALARIO VENDEDORES PARA LOS CINCO AÑOS (incrementada cada año en un promedio del 5%)				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
15.735.236	16.521.998	17.348.097	18.215.502	19.126.277
COSTO TOTAL DE INVENTARIO PRODUCTO				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
16.300.000	17.115.000	17.970.750	18.869.288	19.812.752
COSTO DE SERVICIOS				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
12.708.000	13.343.400	14.010.570	14.711.099	15.446.653
REMUNERACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO				

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
28.491.073	29.915.626	31.411.408	32.981.978	34.631.077
OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
823.000	864.150	907.358	952.725	1.000.362
GASTOS DE VENTA				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
6.720.000	7.056.000	7.408.800	7.779.240	8.168.202

Fuente: los autores

9.4.8 Presupuestos de costos operativos

Cuadro 35. Resumen de todos los costos y gastos generados en la operación de la comercializadora por espacio de cinco (5) años.

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
1. Costos directos					
Salario Vendedores	15.735.236	16.521.998	17.348.097	18.215.502	19.126.277
Subtotal costos directos	15.735.236	16.521.998	17.348.097	18.215.502	19.126.277
2. Gasto generales de fabricación					
Servicios y otros	12.708.000	13.343.400	14.010.570	14.711.099	15.446.653
Subtotal gastos generales de producción	12.708.000	13.343.400	14.010.570	14.711.099	15.446.653
Total Costos de Operación	28.443.236	29.865.398	31.358.667	32.926.601	34.572.931
CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Sueldos y prestaciones	28.491.073	29.915.626	31.411.408	32.981.978	34.631.077
Pagos de servicios varios	823.000	864.150	907.358	952.725	1.000.362
Depreciación	762.100	762.100	762.100	762.100	762.100
Amortización diferidos	1.497.000	1.497.000	1.497.000	1.497.000	1.497.000
Total costos de Administración	31.573.173	33.038.876	34.577.865	36.193.803	37.890.538
CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Gastos de Publicidad y promoción	6.720.000	7.056.000	7.408.800	7.779.240	8.168.202
Total Gastos de ventas	6.720.000	7.056.000	7.408.800	7.779.240	8.168.202

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Costos de operación	28.443.236	29.865.398	31.358.667	32.926.601	34.572.931
Gastos de admón.	31.573.173	33.038.876	34.577.865	36.193.803	37.890.538
Gastos de ventas	6.720.000	7.056.000	7.408.800	7.779.240	8.168.202
Total Costos Operacionales	66.736.408	69.960.274	73.345.333	76.899.644	80.631.671

Fuente: los autores

9.5 FLUJO DE CAJA

Cuadro 36. Flujo de caja proyectado a cinco (5) años

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Total de Ingresos	146.700.000	161.370.000	177.507.000	195.257.700	214.783.470
Total Costos operacionales	66.736.408	69.960.274	73.345.333	76.899.644	80.631.671
Utilidad Operacional	79.963.592	91.409.726	104.161.667	118.358.056	134.151.799
menos impuestos 33%	26.387.985	30.165.210	34.373.350	39.058.158	44.270.094
Utilidad neta	53.575.606	61.244.517	69.788.317	79.299.897	89.881.705
Más depreciación	762.100	762.100	762.100	762.100	762.100
Más amortizaciones de diferidos	1.497.000	1.497.000	1.497.000	1.497.000	1.497.000
Flujo neto de operación	55.834.706	63.503.617	72.047.417	81.558.997	92.140.805

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	
Flujo Neto de Inversión	34.454.109	255.863	268.657	282.091	296.197	23.158.609
Flujo Neto de Operación		55.834.706	63.503.617	72.047.417	81.558.997	92.140.805
Flujo Financiero neto del Proyecto	34.454.109	55.578.843	63.234.959	71.765.326	81.262.801	115.299.414
Años	1	2	3	4	5	
Venta (\$) total anual	146.700.000	161.370.000	177.507.000	195.257.700	214.783.470	
Total Ingresos anuales	146.700.000	161.370.000	177.507.000	195.257.700	214.783.470	

Fuente: los autores

Cuadro 37. Pronóstico de ventas y flujo de caja para los cinco años

Item / año	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
	pronóstico de ventas					
Ventas		146.700.000,00	161.370.000,00	177.507.000,00	195.257.700,00	214.783.470,00
	Cronograma de ingresos de caja					
100 % de contado		146.700.000,00	161.370.000,00	177.507.000,00	195.257.700,00	214.783.470,00
0 % crédito (año anterior)			0,00	0,00	0,00	0,00
Total ingresos caja		146.700.000,00	161.370.000,00	177.507.000,00	195.257.700,00	214.783.470,00

	Cronograma de egresos de caja					
Costos de operación		28.443.235,82	29.865.397,62	31.358.667,50	32.926.600,87	34.572.930,91
Sueldos y prestaciones		28.491.072,62	29.915.626,26	31.411.407,57	32.981.977,95	34.631.076,84
Servicios varios		823.000,00	864.150,00	907.357,50	952.725,38	1.000.361,64
Gastos de ventas		6.720.000,00	7.056.000,00	7.408.800,00	7.779.240,00	8.168.202,00
Gastos financieros		3.335.157,75	2.922.387,24	2.409.726,26	1.773.001,33	982.188,96
Amortización de crédito		1.705.663,28	2.118.433,79	2.631.094,77	3.267.819,70	4.058.632,07
Impuestos		0,00	25.287.383,15	29.200.821,83	33.578.140,59	38.473.067,98
Total Egresos de caja		69.518.129,48	98.029.378,06	105.327.875,43	113.259.505,81	121.886.460,41
	Presupuesto de caja					
Efectivo del periodo (ing-egr.)		77.181.870,52	63.340.621,94	72.179.124,57	81.998.194,19	92.897.009,59
Saldo inicial de caja		5.373.109,04	82.554.979,56	145.895.601,50	218.074.726,07	300.072.920,26
Saldo final de caja	5.373.109	82.554.979,56	145.895.601,50	218.074.726,07	300.072.920,26	392.969.929,85

Fuente: los autores

9.6 ESTADO DE RESULTADOS

Cuadro 38. Estado de costos

	Años				
	1	2	3	4	5
Inventario Inicial de mercancías	17.930.000	19.723.000	21.695.300	23.864.830	26.251.313
Costo de Operación	28.443.236	29.865.398	31.358.667	32.926.601	34.572.931
Devoluciones en Costo de Operación	0	0	0	0	0
Mercancía disponible Para la Venta	46.373.236	49.588.398	53.053.967	56.791.431	60.824.244
Inventario Final	17.930.000	19.723.000	21.695.300	23.864.830	26.251.313
Costos de ventas	28.443.236	29.865.398	31.358.667	32.926.601	34.572.931

Fuente: los autores

Cuadro 39. Estado de resultados

	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
Ingresos Operacionales	146.700.000,00	161.370.000,00	177.507.000,00	195.257.700,00	214.783.470,00
Costo de ventas	28.443.235,82	29.865.397,62	31.358.667,50	32.926.600,87	34.572.930,91
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	118.256.764,18	131.504.602,38	146.148.332,50	162.331.099,13	180.210.539,09
Gastos Operacionales	38.293.172,62	40.094.876,26	41.986.665,07	43.973.043,32	46.058.740,49
<i>De Administración</i>	31.573.172,62	33.038.876,26	34.577.865,07	36.193.803,32	37.890.538,49
Sueldos y prestaciones	28.491.072,62	29.915.626,26	31.411.407,57	32.981.977,95	34.631.076,84
Pagos de servicios varios	823.000,00	864.150,00	907.357,50	952.725,38	1.000.361,64
Diversos (amortización diferidos)	1.497.000,00	1.497.000,00	1.497.000,00	1.497.000,00	1.497.000,00
Depreciación	762.100,00	762.100,00	762.100,00	762.100,00	762.100,00

<i>De Ventas</i>					
Gastos de publicidad y promoción	6.720.000,00	7.056.000,00	7.408.800,00	7.779.240,00	8.168.202,00
UTILIDAD OPERACIONAL	79.963.591,55	91.409.726,13	104.161.667,44	118.358.055,81	134.151.798,60
Gastos no operacionales					
Gastos Financieros	3.335.157,75	2.922.387,24	2.409.726,26	1.773.001,33	982.188,96
UTILIDAD NETA ANTES DE IMP.	76.628.433,80	88.487.338,89	101.751.941,17	116.585.054,48	133.169.609,64
Impuestos sobre la Renta (33%)	25.287.383,15	29.200.821,83	33.578.140,59	38.473.067,98	43.945.971,18
UTILIDAD DEL EJERCICIO	51.341.050,64	59.286.517,06	68.173.800,59	78.111.986,50	89.223.638,46

Fuente: los autores

9.7 BALANCE

Ver Cuadro 40.

Cuadro 40. Balance general

	Balance Inicial	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
ACTIVOS						
Activos Corrientes						
Caja	5.373.109	82.554.980	145.895.602	218.074.726	300.072.920	392.969.930
Inventario Mercancías no Fabricadas X la empresa.	16.300.000	17.930.000	19.723.000	21.695.300	23.864.830	26.251.313
Total Activo Corriente	21.673.109	100.484.980	165.618.602	239.770.026	323.937.750	419.221.243
Activos fijos						
Equipo de Comunicación y computo.	2.325.000	2.325.000	2.325.000	2.325.000	2.325.000	2.325.000
(Depreciación Acumulada)	0	465.000	930.000	1.395.000	1.860.000	2.325.000
Equipos	1.810.000	1.810.000	1.810.000	1.810.000	1.810.000	1.810.000
(Depreciación Acumulada)	0	181.000	362.000	543.000	724.000	905.000
Muebles Y enseres	1.161.000	1.161.000	1.161.000	1.161.000	1.161.000	1.161.000
(Depreciación Acumulada)	0	116.100	232.200	348.300	464.400	580.500
Diferidos	7.485.000	7.485.000	7.485.000	7.485.000	7.485.000	7.485.000
(Amortización de Diferidos)	0	1.497.000	2.994.000	4.491.000	5.988.000	7.485.000
Total Activos Fijos	12.781.000	10.521.900	8.262.800	6.003.700	3.744.600	1.485.500
TOTAL ACTIVOS	34.454.109	111.006.880	173.881.402	245.773.726	327.682.350	420.706.743
PASIVOS						
Obligaciones Financieras	13.781.644	12.075.980	9.957.547	7.326.452	4.058.632	0
Impuestos	0	25.287.383	29.200.822	33.578.141	38.473.068	43.945.971
TOTAL PASIVOS	13.781.644	37.363.363	39.158.368	40.904.592	42.531.700	43.945.971
PATRIMONIO						
Capital Social Inicial (60%)	20.672.465	22.302.465	24.095.465	26.067.765	28.237.295	30.623.778
Utilidad del Ejercicio	0	51.341.051	59.286.517	68.173.801	78.111.987	89.223.638
Utilidades Acumuladas	0	0	51.341.051	110.627.568	178.801.368	256.913.355
TOTAL PATRIMONIO	20.672.465	73.643.516	134.723.033	204.869.133	285.150.650	376.760.771
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	34.454.109	111.006.879	173.881.401	245.773.726	327.682.350	420.706.742

Fuente: los autores

9.8 EVALUACIÓN ECONÓMICA

9.8.1 TIR

La tasa interna de retorno es la tasa en la cual se igualan los ingresos con los egresos, es decir, cuando el VPN es igual a 0.

Cuadro 41. Tasa interna de retorno

Sin financiamiento						
34.454.109	=	60.402.843	68.300.159	77.083.786	86.847.184	121.163.016
-34.454.109	Costo inicial					
60.402.843	ingresos año uno					
68.300.159	ingresos año dos					
77.083.786	ingresos año tres					
86.847.184	ingresos año cuatro					
121.163.016	ingresos año cinco					
187,24%						
Con financiamiento						
34.454.109	=	58.168.287,31	66.342.159,60	75.469.269,36	85.659.272,86	120.504.949,64
-34.454.109	Inversión inicial					
58.168.287,31	ingresos año uno					
66.342.159,60	ingresos año dos					
75.469.269,36	ingresos año tres					
85.659.272,86	ingresos año cuatro					
120.504.949,64	ingresos año cinco					
181,55%						

Fuente: los autores

Los resultados son altamente positivos, demuestran que la inversión se recupera en el primer semestre.

9.8.2 VPN

La tasa de descuento para hallar el VPN es de 50%

Cuadro 42. Valor presente neto

VPN SIN FINANCIAMIENTO							
VPN =	34.454.109	=	60.402.843	68.300.159	77.083.786	86.847.184	121.163.016
			1,18	1,3924	1,643032	1,93877776	2,287757757
VPN =	34.454.109	=	51.188.850,00	49.052.110,78	46.915.571,92	44.794.811,22	52.961.471,07
VPN =	34.454.109	=	244.912.815				
VPN =	210.458.706						
VPN CON FINANCIAMIENTO							
VPN =	34.454.109	=	58.168.287,31	66.342.159,60	75.469.269,36	85.659.272,86	120.504.949,64
			1,18	1,3924	1,643032	1,93877776	2,287757757
VPN =	34.454.109	=	49.295.159	47.645.906	45.932.927	44.182.100	52.673.824
VPN =	34.454.109	=	239.729.916				
VPN =	205.275.807						

Fuente: los autores

9.8.3 Punto de equilibrio

Ventas en punto de equilibrio = Costos fijos x 1/(1-costos variables/ventas)

Cuadro 43. Punto de equilibrio en el primer año

COSTOS FIJOS			
Salario Empleados			44.226.308
	Administrativa	28.491.073	
	Operativa	15.735.236	
Otros gastos			20.251.000
	gastos de venta	6.720.000	
	servicios	12.708.000	
	otros gastos	823.000	
TOTAL COSTOS FIJOS			64.477.308

V.P.E =	64.477.308	1
	1 -	16.300.000
		146.700.000,00
V.P.E =	64.477.308	1
	1-	0,111111111
V.P.E =	64.477.308	1
		0,888888889
	64.477.308	1,125
V.P.E =	\$ 72.536.972	

Fuente: los autores

El punto de equilibrio se logra en los 6 primeros meses del primer año

10. CONCLUSIONES

-El proyecto dejó como enseñanza que todo plan de negocio debe estar soportado por un estudio previo de mercado, ya que este ayudará a determinar los gustos y preferencias de los consumidores, quienes son la base del emprendimiento de carácter comercial, en particular el presente estudio mostró la fuerte preferencia por los artículos en madera para el hogar y dentro de la amplia gama de ofertas que existen, hay una marcada preferencia hacia los juegos de alcoba arrojando un resultado del 69% frente a los juegos de sala y comedor, porcentaje muy alto que representa una gran oportunidad de negocio, que mezclado con diseño y calidad augura un éxito en el proyecto.

-El estudio demostró que la comercializadora de muebles para el hogar en madera requiere una estructura básica y simplificada para operar; las exigencias técnicas y materiales no requieren inversiones mayores en tecnología, el talento humano necesario para el funcionamiento es de perfil técnico, lo que reduce los costos de funcionamiento y permite tener un mayor flujo de caja y recuperar la inversión inicial en el primer año de funcionamiento.

En todo proyecto se espera tener una rentabilidad que recupere la inversión en el menor tiempo posible, teniendo conocimiento previo del negocio del mueble se tiene la seguridad que la rentabilidad mínima de este negocio sería del 50%, porque los márgenes frente al precio de compra y reventa son altos, el proyecto confirmó que este negocio es rentable, ya que el estudio financiero arrojó una TIR del 187% sin financiamiento y un 181% con financiamiento.

-A nivel general se puede concluir que crear una empresa comercializadora de juegos de alcoba, sala y otros productos en madera para el hogar es factible, porque el proyecto mostro que las personas gustan de este tipo de artículos, la preferencia del mercado muestra una oportunidad de negocio, puesto que el 99% de las personas encuestadas prefieren este tipo de material para los muebles y demás artículos para el hogar.

-Este es un proyecto que puede retar como futuros administradores, pasando del papel a la realidad y de esta forma confirmar que la academia si va de la mano con la realidad.

11. RECOMENDACIONES

Se recomienda llevar a cabo el proyecto puesto que los resultados financieros y la oportunidad de mercados así lo garantizan.

Al ejecutar el proyecto es importante revisar el estudio financiero y actualizarlo de ser posible para tener una mayor confiabilidad.

Es importante investigar permanentemente para mantenerse a la vanguardia en el mercado.

BIBLIOGRAFIA

ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE PALMIRA. Plan de Ordenamiento Territorial. 2008 – 2011.

ALEGRE, Luis y GALVE GORRIS, Carmen. Fundamentos de economía en empresa: Perspectiva Funcional. Barcelona. Editorial Ariel, 2001.

BACCA Urbina Gabriel. Evaluación de Proyectos Cuarta Edición, McGraw Hill, 2001.

BANCO DE LA REPÚBLICA. [en línea]. [Consultado el 9 de Septiembre, 2011]. Disponible en internet: http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_tas_interban.htm

CÁMARA DE COMERCIO DE CALI. Normas. [en línea]. [Consultado el 7 de septiembre, 2011]. Disponible en internet://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaUsodeSuelos.aspx

COMFECÁMARAS. Clasificación de las empresas por tamaño. [en línea]. [Consultado el 19 de Agosto, 2011]. Disponible en internet: <http://actualicese.com>

CORDOBA, Padilla Marcial. Formulación y Evaluación de Proyectos, Ecoe Ediciones, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Primera Edición. Colombia McGraw Hill, 2002.

DANE. Crecimiento del sector del mueble. [en línea]. [Consultado el 24 de septiembre de 2011]. Disponible en internet:http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/index.php?option=com_content&view=article&id=351&Itemid=139

DUQUE, Juan Camilo. Pasos para crear una empresa en Colombia. [en línea]. [Consultado el 7 de Septiembre, 2011]. Disponible en:<http://emprendimientosimple.blogspot.com/2009/04/pasos-para-crear-una-empresa-en.html>

FERNÁNDEZ LAPARAGUIRRE, J Luis. Contabilidad Financiera Para Directivos, ESIC Editorial, 2008.

GRANDE, Esteban Ildelfonso, ABASCAL FERNÁNDEZ, Helena. Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial, 10 edición, España, ESIC Editorial, 2009.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y LUCIO BATIPSTA, Pilar. Metodología de la Investigación. [en línea]. [Consultado el 13 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet: <http://es.scribd.com/doc/7130674/SAMPIERI-Capitulo-4>

LÓPEZ, Bernat y RUIZ, Pinto. La Esencia del Marketing, Edición UPC, 2001.

MACCHIA, José Luis. Cómputo, Costos y Presupuestos. Nobuko, 2005.

MARÍN VILLAR, Camilo. Sector de muebles. [en línea]. [Consultado el 24 de Septiembre de 2012]. Disponible en internet http://www.revista-mm.com/ediciones/rev71/astillas_71.pdf

MISIONPYME.COM. [en línea]. [Consultado el 19 de Agosto 2011]. Disponible en <http://www.misionpyme.com/cms/content/view/107/41/>

OBSERVATORIO DE SEGURIDAD, CONVIVENCIA Y CULTURA CIUDADANA. Homicidios en Palmira. [en línea]. [Consultado el 7 de septiembre, 2011]. Disponible en internet: http://osccc.org/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=10&Itemid=11

PORTER, Michael. Ventaja Competitiva – Creación y Sostenimiento de un Desempeño superior, Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V. México, 10 edición, 1996.

PORTER, Michael. Ventaja Competitiva. México: Compañía Editorial Continental, S.A. 1987.

PROGRESAMOS. Estadísticas de Palmira. [en línea]. [Consultado el 7 de septiembre, 2011]. Disponible en internet: <http://fundacionprogresamos.org.co/anuario-estadistico-2010>

PUBLICAR- GRUPO CARVAJAL. Directorio Telefónico 2010-2011.

SCHNARCH, Kirberg Alejandro. Nuevo Producto Estrategias Para Su Creación, Desarrollo y Lanzamiento, McGraw-Hill, 1991.

TAMAYO y TAMAYO, Mario. Metodología de la Investigación. [en línea]. Cali, 1997. [Consultado el 19 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet www.foroswebgratis.com/tema-población_y_muestra-46285-3056.htm

UNICEF. [en línea]. [Consultado el 19 de Septiembre de 2011]. Disponible en Internet http://www.unicef.org/spanish/infobycountry/colombia_statistics.html#78

VARELA VILLEGAS, Rodrigo, Innovación Empresarial-Un Nuevo Enfoque de Desarrollo. 5ª edición, Talleres gráficos de Impresora Feriva S.A., 1998.

VARELA. Ricardo A. Administración de la Compensación. México: Pearson Educación, Primera Edición 2006.

VEGA, Víctor Hugo. Mercadeo Básico, San José, Costa Rica: Euned 1998.

ZIKMUND, William G. y BARRY, J. Babin; Investigación de Mercados. 9ª edición, México: Cengage Learning, 2009.

CAMARA DE COMERCIO DE PALMIRA. Anuario Estadístico de Palmira 2011. Palmira. Compucopiamos 2012.

DELGADO Moreira, Elisa. Elaboración de Proyectos en Centros Infantiles. España. Editorial EUNED, 1997

RAMIREZ, Elbar, CAJIGAS, Margot. Proyectos de Inversión Competitivos. Palmira. Impresora Feriva S.A. 2004

GARCIA González, Ana, BORJA Reverter, Sefa. Los Nuevos Emprendedores. Creación de Empresas en el Siglo XXI. España. Publicación e impresiones de la Universidad de Barcelona, 2005

OFICINA ECONOMICA Y COMERCIAL DE LA EMBAJA DE ESPAÑA EN BOGOTA. [En Línea]. [Consultado el 5 de Marzo. 2012]. Disponible en Internet: http://www.icex.es/staticfiles/id%20335553%20mueble%20y%20Decoracion%20colombia_7111_.pdf

ANEXOS

Anexo 1. Productores de Muebles de la Ciudad De Palmira

Mueblería Créditos Maye -Calle 41 # 42-36

Mueblería Palmira - Calle 29 # 23-57

Muebles Armenia -Calle 28 # 27-59

Muebles Capricio calle 34 # 34-116

Muebles Carmona -Calle 68 # 30-68

Muebles Metálicos y de Madera Levallejo -Calle 41 # 15-71

Muebles Milán- Carrera 29 # 32-18

Muebles Rodrigo Chacón LTDA -Carrera 33^a # 31-158

Muebles Rústicos El Artesano - Carrera 28 # 47-86

Muebles Itagüí - Carrera 28 # 66a-45

Casa Oben - Carrera 35 # 42-60

Industrias Jaramillo - Carrera 17 # 29-36

Anexo 2. Formulario Encuesta

1- ¿Le gustan a usted los productos en madera para el hogar?

a) Si _____

b) No _____

Porque? _____

2- ¿Cuál de los siguientes productos para el hogar le gustan en madera?

a) Juegos de Sala

b) Juegos de alcoba

c) Juegos de comedor

d) Todos los anteriores

e) Ninguno de los anteriores

f) Otro _____

3- Si usted respondió en la pregunta anterior- todos los anteriores, si tuviera que escoger uno en particular, ¿cuál escogería?

4- En el momento de hacer una compra de artículos para el hogar en madera ¿Qué tiene en cuenta?

a) Precio _____

b) Calidad _____

c) Diseño _____

d) Forma de pago _____

e) Otros _____

5- ¿A usted como cliente, que lo incentivaría a comprar sus artículos en madera para el hogar en un mismo sitio?

a) atención personalizada _____

b) servicio postventa _____

c) variedad de productos _____

d) ubicación _____

6- ¿En qué lugar preferiría usted comprar sus artículos en madera para el hogar?

a) En los almacenes _____

b) Directamente en la fabrica _____

Cualquier que sea su respuesta ¿Porqué?

7- ¿Cada cuánto renueva usted sus artículos en madera para el hogar?

- a) Cada año _____
- b) Cada dos años _____
- c) Cada tres años _____
- d) Otro _____

8- ¿A través de que medio le gustaría recibir información sobre nuevos productos?

- a) Folleto _____
- b) Catalogo _____
- c) Correo electrónico _____
- d) Otro _____

Anexo 3. Empresas competidoras

NIT	RAZON SOCIAL	ESTABLECIMIENTO	REPRESENTANTE LEGAL	FECHA_RENOVACION	DIR_COMERCIAL	TELEFONO	ACTIVOS	ACTIVIDAD	PERSONAL_OCUPADO	MUNICIPIO
16261948	ATEHORTUA OSORIO CARLOS HERNAN	METALICAS A T H		15-abr-11	CR 23 No. 32-49	2725424	10.000.000	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA EL HOGAR, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS	2	PALMIRA
94506068	AGUDELO VALENCIA ROBINSON ANTONIO	DSJ FRANQUICIA PALMIRA 1		23-jun-11	CL 32 A No. 30-06	2734685	10.000.000	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA OFICINA, MAQUINARIA Y EQUIPO DE OFICINA, COMPUTADORAS Y PROGRAMAS DE COMPUTADORA, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZ		PALMIRA
16705927	MAYOR AGREDO JUAN CARLOS	MUEBLERIA AMERICANA PALMIRA LA		29-abr-11	CL 29 No. 25-58	2736851	12.056.000	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA EL HOGAR, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS	1	PALMIRA
29676681	RODRIGUEZ GUARIN ISABEL CRISTINA	MUEBLES CRISTINA		30-mar-11	CR 18 # 31-13		19.900.000	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA EL HOGAR, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS	1	PALMIRA
16736641	PALACIN LOZANO OSCAR EMILIO	COMERCIALIZADOR A CREDIFACIL OP		30-mar-11	CL 32 # 4E-30	2869929	24.772.917	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA EL HOGAR, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS	1	PALMIRA

75056191	ARIAS CRUZ JESUS MARIA	CREDITOS ARIAS		22-jun-11	CLL 33 # 20-20	2718563	25.500.00 0	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA EL HOGAR, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS	4	PALMIRA
90017184 3	CARBAR INTERNACION AL LTDA.	CARBAR INTERNACIONAL LTDA	HOSMEL BARONA CARDONA	31-mar-11	CL 35 No 26-48	2707443	25.534.60 0	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA OFICINA, MAQUINARIA Y EQUIPO DE OFICINA, COMPUTADORAS Y PROGRAMAS DE COMPUTADORA, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZ	1	PALMIRA
66759477	LOPEZ HORMAZA MARTHA CECILIA	MUEBLERIA MANANTIAL PALMIRA		08-abr-11	CL 29 No. 24-70	2726557	26.435.87 7	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA EL HOGAR, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS	1	PALMIRA
66756512	MAYOR ENRIQUEZ JANNETH AMPARO	MAYORES WIJDH		14-abr-11	CR 27 NO. 30- 68 LC 101	2729281	27.800.00 0	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA OFICINA, MAQUINARIA Y EQUIPO DE OFICINA, COMPUTADORAS Y PROGRAMAS DE COMPUTADORA, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZ	1	PALMIRA
31153480	MARMOLEJO MARTINEZ CILENA	MADERAS Y DECORACION		29-mar-11	CRA 27 # 28-37	2724631	30.200.00 0	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA EL HOGAR, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS	1	PALMIRA
16261905	SIERRA VALENCIA ALVARO	SOTILEZA REGALOS Y DECORACION		29-mar-11	CR 28 No. 29- 62	2723496	34.125.47 0	COMERCIO AL POR MENOR DE EQUIPO Y ARTICULOS DE USO DOMESTICO DIFERENTES DE ELECTRODOMESTIC OS Y MUEBLES PARA EL HOGAR, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZAD	1	PALMIRA

66781913	GIRALDO ROJAS MONICA MARIA	SOLUCIONES INTEGRALES Y LOGISTICA DE COLOMBIA		06-ago-10	CR 46 # 51A-04, BARRIO LLANO GRANDE	2729190	35.214.63 4	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA OFICINA, MAQUINARIA Y EQUIPO DE OFICINA, COMPUTADORAS Y PROGRAMAS DE COMPUTADORA, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZ	1	PALMIRA
29684201	MARTINEZ FERIA NILA	MUEBLES Y ELECTRODOMESTIC OS LA ESMERALDA PALMIRA		08-abr-09	CR 25 NO. 30- 61	2723824	51.824.70 1	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA EL HOGAR, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS	3	PALMIRA
31150336	FOLLECO MESA NAYIBE	EL MUNDO DEL MUEBLE		31-mar-11	CRA 25 # 29-27	2732212	124.200.0 00	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA EL HOGAR, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS	3	PALMIRA
14704318	MORIANO SALAZAR PABLO ANDRES	COMERCIALIZADOR A CASA WHIRLPOOL OCCIDENTE		19-abr-11	-CR 25 NO. 29- 28	2727358	130.335.0 00	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA EL HOGAR, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS	4	PALMIRA
12967966	BASTIDAS PORTILLA ISRAEL	CREDIBASTIDAS		31-mar-11	CRA 18 No. 31- 92	2735861	186.450.0 00	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA EL HOGAR, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS	6	PALMIRA
94312573	SALCEDO LOPEZ ALEXANDER	ASCOMP COMPUTADORES		30-mar-11	CL 33 No. 28-48 local 2	2817308	187.890.0 68	COMERCIO AL POR MENOR DE TODO TIPO DE MUEBLES PARA OFICINA EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS	1	PALMIRA
6645400	ACOSTA JAIME ALBERTO	ATC-ALTA TECNOLOGIA EN COMPUTADORES		08-sep-10	CR 31 No. 39- 64	2754294	204.431.0 19	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA OFICINA, MAQUINARIA Y EQUIPO DE OFICINA, COMPUTADORAS Y PROGRAMAS DE COMPUTADORA, EN	4	PALMIRA

								ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZ		
31162621	FOLLECO MESA ISABEL CRISTINA	PALO BONITO MUEBLES Y ELECTRODOMESTIC OS		31-mar-11	CL 29 No 24-56	2815923	227.200.0 00	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA EL HOGAR, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS	3	PALMIRA
16282286	VASQUEZ MEDINA DIEGO FERNANDO	D F V VARIEDADES		10-jun-11	CL 31 # 27-48	2756086	403.331.3 99	COMERCIO AL POR MENOR DE EQUIPO Y ARTICULOS DE USO DOMESTICO DIFERENTES DE ELECTRODOMESTIC OS Y MUEBLES PARA EL HOGAR, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZAD	0	PALMIRA
19432015	COLLAZOS QUINTERO JOSE OMAR	DISTRIBUIDORA DE MUEBLES Y COLCHONERIA INDUSTRIAL		29-mar-11	CRA 25 # 29-53	2727359	885.000.0 00	COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES PARA EL HOGAR, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS	2	PALMIRA